



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Det paradoksale begreb

Hvad vi taler om når vi taler om samskabelse. Og det vi gør

Iversen, Ann-Merete

DOI (link to publication from Publisher):
[10.5278/vbn.phd.hum.00061](https://doi.org/10.5278/vbn.phd.hum.00061)

Publication date:
2017

Document Version
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):

Iversen, A-M. (2017). *Det paradoksale begreb: Hvad vi taler om når vi taler om samskabelse. Og det vi gør*. Aalborg Universitetsforlag. Ph.d.-serien for Det Humanistiske Fakultet, Aalborg Universitet
<https://doi.org/10.5278/vbn.phd.hum.00061>

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



DET PARADOKSALE BEGREB

HVAD VI TALER OM, NÅR VI TALER OM SAMSKABELSE
OG DET VI GØR ...

AF
ANN-MERETE IVERSEN

PH.D. AFHANDLING 2017



AALBORG UNIVERSITET

DET PARADOKSALE BEGREB

**Hvad vi taler om, når vi taler om
samskabelse
Og det vi gør ...**

af

Ann-Merete Iversen



AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Ph.d. indleveret: Januar 2017

Ph.d. vejleder: Lektor Birthe Lund
Aalborg Universitet

Ph.d. bi-vejleder: Professor Palle Rasmussen,
Aalborg Universitet

Ph.d. bedømmelsesudvalg: Lektor Søren Frimann
Aalborg Universitet
Lektor Trine Østergaard Wulf-Andersen
Roskilde Universitet
Lektor Marcus Herz
Malmö Högskola

Ph.d. serie: Det Humanistiske Fakultet, Aalborg Universitet

ISSN (online): 2246-123X
ISBN (online): 978-87-7112-876-5

Udgivet af:
Aalborg Universitetsforlag
Skjernvej 4A, 2. sal
9220 Aalborg Ø
Tlf. 9940 7140
aauf@forlag.aau.dk
forlag.aau.dk

Forsideillustration af Mikkel Munk Iversen

© Copyright: Ann-Merete Iversen

Trykt i Danmark af Rosendahls, 2017

English summary

The dissertation looks into the emergence of the concept of *samskabelse* (english: co-creation/co-production) in a context of danish welfare production. The research questions answered are; *what are the implications of the concept of samskabelse? What meaning is ascribed to the concept? What kind of actions are constituted by the concept? How does the concept evolve as a consequence of actions in praxis? What kind of actions does the concept facilitate?*

The research methodology combines concept history (Koselleck 2002; 2007), reflexivity (Alvesson & Sköldberg, 2009; Alvesson & Sandberg, 2011, 2014) and case-study (Flyvbjerg, 2010, 2011; Stake, 1995; Yin, 2014).

Based on concept history an analytical approach is developed and applied in an analysis of the concept of *samskabelse*. The concept analysis has three fields of inquiry: the semantic history and the discursive coming to be of the concept and the relation between concept and context.

The concept analysis leads to to a set of conclusions. Among those are that the concept of *samskabelse* first and foremost denotes the involvement of civil society in welfare production. As such it has a number of implications. Most significant is, however, that the concept seems to contain an intrinsic paradox. *Samskabelse* is conceptualized as a governance paradigm paradoxically based on letting go of, or distributing governance. Furthermore the legitimacy of *samskabelse* is based on ideal conceptions of direct democracy and participation which do not comply with a context of public governance.

The intrinsic paradox is confirmed by the case-study. A drop-in center is established based on a political vision of *samskabelse*. The vision turns out to be incompatible with the context itself and consequently impossible to carry out. In public governance decisions are made not by those involved in the process of *samskabelse* but within a formalised structure of decision-making. *Samskabelse* becomes an "impossible" practice.

However, among other conclusions of the case-study is that the concept is ascribed contextual meaning. The presence of the concept changes the perception of well-known practice and facilitates the emergence of new practices. Among these particularly one stands out as interesting – *pragmatisk handlingslogik* (danish). It is conceptualised by participants in the field as a

type of *samskabelse* evolving around a problem and involving the design and realisation of solutions to the problem. Decisions are made by the persons directly involved. This particular type of *samskabelse* exists alongside formalised decision-making in governance. Opposed to the above described "impossible" practice, this type of *samskabelse* is conceptualised as meaningful practice by participants in the field. And although existing in a "grey zone" of governance it is performed on different organisational levels. *Samskabelse* in this form represents a "possible" practice.

The dissertation holds a particular focus on the relation between pre-understandings of socially disadvantaged citizens and participation in *samskabelse*. The case-study shows that pre-understandings of citizens as socially disadvantaged reduces the access to participation in *samskabelse*. However, this conclusion is modified by findings in the case-study showing that the so-called socially disadvantaged is active participants in "grey zone *samskabelse*".

Based on both the concept analysis and the case-study it is suggested that the "conceptual practice" around the concept of *samskabelse* is added a reflexive approach. Concept-reflexivity is a practice based on the combined approaches concept history and reflexivity. It explores the meaning ascribed to concepts prior to the transformation of concept into action in contexts.

Resume

Afhandlingen er en undersøgelse af begrebet samskabelse som det italesættes og udvikles i en kontekst af dansk velfærdsproduktion. Gennem de kombinerede tilgange begrebshistorie (Koselleck 2002; 2007), reflexiv metode (Alvesson & Sköldberg, 2009; Alvesson & Sandberg, 2011, 2014) og case-studie (Flyvbjerg, 2010, 2011; Stake, 1995; Yin, 2014) besvares de gennemgående forskningsspørgsmål; *hvilke implikationer har begrebet samskabelse? Hvilken mening tilskrives begrebet? Hvilke typer af handlinger bruges begrebet til at betegne? Hvordan formes begrebet som konsekvens af handlinger i praksis? Og hvilke typer af handlinger faciliterer – eller skaber begrebet forudsætninger for?*

Begrebshistorien danner ramme for udvikling af et begrebsanalytisk redskab der målrettes en undersøgelse af begrebet samskabelse. Der spørges til begrebets semantiske historik, til relationen mellem begreb og kontekst og til hvordan begrebet italesættes af aktører.

Begrebsanalysen viser at begrebet først og fremmest vinder udbredelse som betegnelse for civilsamfundets deltagelse i velfærdsproduktion. I denne betydning får begrebet en lang række implikationer. Såvel praksisformer som diskurs indikerer imidlertid et modsætningsforhold mellem ideale forestillinger, rationaler og handlinger knyttet til begrebet. Gennem analysen afdækkes et iboende modsætningsforhold – et endogent paradoks i begrebet: Samskabelse er et styringsparadigme, der baserer sig på afgivelse eller distribuering af styring. Paradoksaliteten viser sig i de forskellige praksisformer der udvikles under betegnelsen samskabelse. Her legitimeres civilsamfundets deltagelse i velfærdsproduktion med ideale forestillinger om deltagelse og direkte demokrati der ikke eller kun vanskeligt kan realiseres i den kontekst de søges realiseret i. Et paradoks.

Case-studiet bekræfter og nuancerer det endogene paradoks. Et ungecenter etableres med et kommissorium, der tilsiger involvering af en udvidet kreds af samarbejdspartnere i ungecenterets praksis. En faciliteret samskabelsesproces sættes i gang men mister legitimitet og kuldsejler. Blandt årsagerne til dette er processens forankring i en formaliseret beslutningsstruktur, hvor retten til at træffe beslutninger er placeret et andet sted end blandt de samskabende aktører. Et vilkår der er generelt gældende i den offentlige sektor med mindre styring er afgivet eller distribueret. Uden vilje til at afgive eller distribuere styring bliver samskabelse en "umulig" praksis fordi legitimiteten mistes.

Case-studiet viser samtidig at der blandt aktører i feltet italesættes forskellige samskabelsesformer. At begrebet bidrager til perceptionen af eksisterende praksisformer samtidig med at det skaber forudsætning for udvikling af nye. Her er i særlig grad samskabelse som pragmatisk handlingslogik interessant. Den formuleres af aktører som sags- og relationsbestemte samarbejder, der baserer sig på en prioritering af at løse en bestemt udfordring på det der, af de direkte involverede, vurderes som den mest effektive eller hensigtsmæssige måde. Samskabelse i denne form eksisterer parallelt med formaliserede beslutningsstrukturer i en form for "gråzone" hvor strukturelle vilkår tilsidesættes til fordel for sagen. Den beskrives som en meningsfuld praksis af aktørerne men formuleres i opposition til *systemet*; formelle vilkår, strukturer og regler der er rammen om arbejdet.

Afhandlingen har et særligt fokus på udsatte borgere og deltagelse. Case-studiet viser at opfattelsen af borgere som udsatte har betydning i forhold til den deltagerposition, borgeren tilbydes i samskabelse. Konklusionen er dog ikke entydig. Case-studiet viser også at de unge deltager som samskabende aktører i flere tilfælde. Dette er i særlig grad gældende, når samskabelses-strategien er pragmatisk handlingslogik. Denne strategi repræsenterer dermed en mulighed ikke alene generelt men også i forhold til udsatte borgeres deltagelse i samskabelse.

På baggrund af begrebsanalysen og case-studiet foreslås det, at de to fremherskende "retninger" i samskabelsesdiskursen, den normative, hvor begrebet søges afgrænset, og den instrumentelle, hvor begrebet omsættes til handleanvisninger suppleres med en tredje strategi. Denne strategi benævnes *begrebssensitivitet* eller *begrebsreflexivitet* og vurderes at have generel relevans i kontekster, hvor begreber anvendes handlingsanvisende. Her foretages en enkel analyse af begrebet. Formålet er at afdække hvilke betydninger og rationaler aktører forbinder med begreber inden handlinger iværksættes. Hvad vi taler om, når vi taler om for eksempel samskabelse, og afledt af dette hvordan rationaler omsættes til handling i kontekst.

Tak

Et Ph.d. forløb er en lang og til tider ensom rejse. Ironisk når emnet er samskabelse. Men igennem de tre år, der er gået, er jeg blevet mødt med stor interesse, tilpas medfølelse og en enestående opbakning fra familie, venner, kolleger og mennesker jeg har mødt i både faglige og private sammenhænge. Det har bekræftet mig i hele projektets udgangspunkt – at mennesker kan noget sammen.

En kommune, en forvaltning og et ungecenter åbnede døren for mig. I de mere end to år jeg har tilbragt sammen med ansatte, ledere og unge er jeg blevet vist stor tillid og åbenhed. Jeg skylder alle stor tak for at dele erfaringer, holdninger, viden og visioner. Og især – tak for afgørende erkendelser jeg ikke havde fået uden vores fælles proces.

Tak til mine to vejledere. Hovedvejleder Birthe Lund for at tænke med og tilpas ”skævt” og bivejleder Palle Rasmussen for at bidrage med stringens og overblik.

Min arbejdsplads, pædagoguddannelsen i Aalborg, UCN, har givet mig tre år til at forske i. Det har været et kæmpe privilegium. Institut for Læring og Filosofi, AAU, og Forskningsprogram Udsathed & Chanceulighed, UCN har medfinansieret. Også dem skylder jeg tak.

Tak til min mand, Lasse, for at holde ud, lave lækker mad, bære over, holde under, bevare roen – jeg elsker dig!

Mine børn, Mikkel og Jonathan er en kilde til evig inspiration. De er kloge og kreative på måder, der aldrig ophører med at imponere mig. De har begge bidraget til afhandlingen, Jonathan som forskningsassistent og Mikkel som forsideillustrator. Tak drenge.

Og endelig skylder jeg mine forældre tak for at have installeret tilstrækkelig selvdisciplin i mig til at gennemføre et ph.d. Det var ikke gået uden.

Indholdsfortegnelse

English summary	iii
Resume	v
Tak	vii
1. Indledning og baggrund	1
1.1 Baggrund	1
1.2 På vej mod et metodisk grundlag	2
1.3 Forklarende noter til strukturen i afhandlingen	4
2. Metode og forskningsfokus	7
2.1 Case	7
2.2 Feltstudie	10
2.3 Feltstudiets kronologi	12
2.4 Empirisk materiale	15
2.4.1 Dokumentanalyse	16
2.4.2 Deltagende observation	17
2.4.3 Interview	18
2.5 Forskerposition(er)	23
2.6 Forskningsfokus	25
2.7 En reflexiv, interdisciplinær, postkvalitativ tilgang	30
3. Begrebet samskabelse	37
3.1 Reinhart Kosellecks begrebshistorie - et begrebs-analytisk redskab	39
3.2 Begrebet samskabelse og dets angelsaksiske ophav	48
3.2.1 Det angelsaksiske ophav: <i>Co-creation</i>	50
3.2.2 Proceskontinuum i co-creation	58
3.2.3 Semantiske spændingsfelter i begrebet co-creation	60
3.3 Begrebet samskabelse	64
3.3.1 Begrebet samskabelse tilskrives mening	66
3.4 Semantiske spændingsfelter i begrebet samskabelse	80
3.5 Det endogene paradoks i samskabelse	84
3.6 Handlinger og aktører – samskabelse som felt for social og politisk handling	85
3.7 Undersøgelsesmodus i casestudiet	86

4.	Begrebet samskabelse i kontekst: Case Ungecenter "Flækken"	91
4.1	Centrale instanser, personer og lokaliteter samt tidslinie	91
4.2	Ungecenteret bliver til	94
4.2.1	Massive udfordringer og utryghed	94
4.2.2	Den gode historie.....	97
4.2.3	Fra værested til ungecenter	99
4.2.4	Flækken indvies.....	101
4.2.5	Systemet.....	103
4.2.6	De unges hus	104
4.2.7	Organisering og beslutninger	111
4.2.8	Følgegruppen.....	115
4.3	Samskabelse i Flækken.....	119
4.3.1	En udvidet kreds af samarbejdspartnere.....	119
4.3.2	Design ... og emergens	124
4.3.3	Samskabelse?.....	139
5.	Hvad vi taler om, når vi taler om samskabelse. Og det vi gør.....	145
5.1	Casen som eksempel på samskabelse i en konkret kontekst	146
5.1.1	Diskrepansen mellem ideal, rationaler og handlinger	146
5.1.2	Et eller andet sted mellem styring og deltagelse findes samskabelse?	152
5.1.3	To logikker i beslutningstagning	161
5.1.4	Og to samskabelsesstrategier.....	163
5.1.5	Samskabelsens (u)mulighed.....	164
5.2	Konkluderende refleksioner over begrebet samskabelse og dets implikationer	166
5.3	Bidrag og implikationer	172
	Bibliografi.....	175
	Appendix	183

1. Indledning og baggrund

1.1 Baggrund

Som det var tilfældet med innovationsbegrebets indtog i den offentlige sektor fra omkring 2000 og et årti frem er *samskabelse* et begreb, der nu breder sig i strategier og politikker nationalt såvel som kommunalt (dette kan bekræftes ved en udforskning af kommunale hjemmesider samt Kommunernes Landsforenings hjemmeside). Projekter etableres under betegnelsen samskabelse og der argumenteres med at samskabelse er en metode til revitalisering af velfærdsstaten (Bason, 2010; Sørensen & Torfing, 2015). I takt med at begrebet breder sig formuleres en række forskellige bud på HVAD samskabelse er. Og ikke er. Konkurrerende forklaringer opstår og metoder udvikles.

Mange af de projekter og praksisser, der udfoldes under betegnelsen samskabelse er kommunalt initierede projekter (Agger & Tortzen, 2015) der involverer borgere og aktører fra forskellige sektorer i tilrettelagte og faciliterede forløb. Som konsulent på større kommunale udviklingsprojekter har jeg tidligere faciliteret processer under betegnelsen samskabelse. Min erfaring fra projekterne påvirkede metodevalget i de indledende faser af ph.d. forløbet. Jeg oplevede at de tilstedeværende fagprofessionelle havde stor gavn af at udvikle sammen, og at de løsninger, de producerede, havde større og bedre effekt i kraft af den tværprofessionelle validering. Dette bekræftede mig i en positiv vurdering af samskabelse som metode.

Samtidig undrede det mig, at de borgere, som de fagprofessionelle udviklede interventioner til, ikke var inviteret med ind i processen. Som tilrettelæggende konsulent havde jeg lejlighed til at foreslå borgerinddragelse ved flere lejligheder. Svaret var hver gang, at netop denne type borgere var "for svage" til at være med. En enkelt gang lykkedes det for en kollega og jeg at få lov til at inddrage borgerne i en proces. Udfaldet var positivt, borgerne magtede opgaven, og de fagprofessionelle vurderede at borgernes deltagelse havde kvalificeret resultatet. Men indledningsvis altså skepsis hos de fagprofessionelle i forhold til borgerinddragelse. De borgere, der af de fagprofessionelle blev vurderet til at være for svage til at deltage, er borgere, der også går under betegnelsen "udsatte". Det er borgere - børn, unge og

voksne - hvis adfærd og livsomstændigheder kvalificerer dem til særlig opmærksomhed og særlige indsatser begrundet i deres "udsathed".

Jeg fandt det tankevækkende, at udsathed blev brugt som argument for at udelukke borgerne fra deltagelse. Og på den måde fødtes problemfeltet til mit ph.d. Jeg ville problematisere fraværet af udsatte borgers stemme med henblik på at gentænke/redefinere samskabelse og udvikle metoder, der kunne rumme udsatte borgere i processen.

Åbningen kom, da jeg fik tilbudt at følge tilblivelsen af et ungecenter i en større kommune i Danmark. Min adgang var fra starten betinget af at jeg "gav noget tilbage" – at medarbejdere, unge og forvaltningen fik noget ud af min tilstedeværelse. Det var intentionen, at jeg skulle fungere som katalysator for samskabelse mellem unge, medarbejdere og et bredt felt af interessenter omkring ungecenteret – medvirke til *at værestedet udvikles sammen med de unge, så de på den måde lærer redskaber, der kan være en hjælp til at tage ansvar for eget liv (...) i et meget tæt samarbejde med andre aktører* (kommisorium for ungecenteret). Og det var således jeg gik ind i samarbejdet med feltet.

1.2 På vej mod et metodisk grundlag

Det blev hurtigt tydeligt for mig, at jeg ikke kunne være til stede i interviews, observationer, møder uden at være en del af feltet og uden dermed at påvirke ind i det, jeg studerede. Min tilstedeværelse kunne karakteriseres som delvist medlemskab (definition inspireret af Baarts, 2010). Som en tilstedeværende, hvis rolle kun var vagt defineret som "forsker" af såvel deltagerne i feltet som i min egen selvforståelse. Hvad skulle de med mig? Hvorfor var jeg der?

I denne refleksionsrække, der udfoldede sig i projektets tidlige faser, og det vil sige cirka det første halve år definerede jeg forsøgsvis projektet som et aktionsforskningsprojekt i den form som den fx beskrives hos McNiff og Whitehead (2010), hvor praksis udvikles og kvalificeres gennem refleksion og teoridannelse. Jeg forestillede mig at jeg, mens jeg var tilknyttet ungecenteret, planlagde og gennemførte en række aktioner med samskabelse som metode. Det gav mening at fortsætte den praksis, jeg allerede havde en mangeårig erfaring fra. Og via en aktionsforskningstilgang at få mulighed for at undersøge samskabelse i handling, og med handling. Ikke som en bevidstgørende emancipatorisk manøvre, mindende om aktionsforskningens ontologiske udgangspunkt (Husted & Tofteng, 2012) men som en kombination af

participatorisk forskning (fx Marcus & Denyer, 2012) og designforskning (fx Barab & Squire, 2004; McKenney & Reeves, 2013). Min intention var, sammen med et antal deltagere i feltet, at udvikle en metodik til samskabelse, der kunne rumme de udsatte borgere, jeg, i mit virke som konsulent, havde oplevet blive sat uden for indflydelse.

Det gik op for mig cirka et halvt år inde i forskningsprojektet, at den planlagte rollefordeling mellem deltagere i feltet og mig selv som forsker mere pegede i retning af "eksperimentel" forskning end den var en fælles læringsrejse, hvor målet var ukendt. Målet var jo defineret på forhånd, jeg havde søgt og fundet en kontekst, hvor jeg kunne afprøve metoder – eksperimenter. På dette tidspunkt i forskningsprocessen blev det tydeligt for mig, at jeg ikke var i færd med at forske, men med at finjustere min praksis som konsulent og facilitator.

Denne erkendelse var, hvad jeg, med inspiration fra Alvesson og Kärreman, vil kalde et afgørende sammenbrud i mening (Alvesson & Kärreman, 2007). Jeg var ikke på opdagelse, jeg var på mission. På samskabelsens mission. For én gang for alle at bevise, at samskabelse er en vej, og måske den eneste vej til dén reelle inddragelse af brugerne, som var min oprindelige motivation for at tage springet fra at være facilitator til at forske. Det var ikke så meget et *hvorfor*, *hvad* eller *hvordan* men et *så se det dog!*, der var min drivkraft. En problematik, der i de første analyser, viste sig at være direkte parallel med en grundproblematik i forhold til samskabelse som styringsredskab. Spejlingen eller parallelliteten var meningsfuld i en sådan grad, at erkendelsen af den blev en form for metodisk og epistemisk gennembrud i forskningsprojektet. Parallelliteten og det grundtema i fænomenet samskabelse den repræsenteres udfoldes senere hvorfor uddybelsen lige her etableres som "cliffhanger".

Samtidig begyndte feltet at "gøre modstand". Den indre logik i min nøje planlagte proces var ude af trit med den kontekst, processen var designet til. Jeg stod i et dilemma. Skulle jeg fortsætte som planlagt, insistere, overbevise, holde fast i min egen (vaklende) forestilling eller skulle jeg lytte til min egen tvivl og til modstanden i feltet? Jeg valgte det sidste, suspendede min hidtidige intention og trådte dermed ud i "det åbne". Jeg holdt fast i, og anerkendte mit delvise medlemskab i feltet. Fokus var ikke længere på at udvikle metoder til samskabelse. I stedet begyndte jeg at iagttage og forsøge at forstå konteksten og i særlig grad forstå konflikten mellem mit metodiske udgangspunkt – mellem samskabelse og den kontekst jeg befandt mig i. Det førte mig til begrebshistorien (uddybes i kapitel 3) og derigennem til en forståelse af begrebet samskabelse som faktor i- og indikator på udviklingen i en større

social og politisk konteksts. Hændelserne i mit feltstudie, sammenbruddet i mening og den efterfølgende udvikling i feltet kom til at udgøre et mikrokosmos for forståelsen af makrokosmos.

Undervejs, og som konsekvens af det oplevede "sammenbrud i mening" træf jeg to beslutninger. Den ene var at indarbejde eksplicit selvrefleksion i min tekst og den anden var at lade det tekstlige udtryk afspejle erkendelsesprocessens kronologi. Valgene forekom – dengang og nu – meningsfulde. Intentionen er at give læseren indblik i erkendelsesprocessens indre logik. Risikoen er at teksten kun giver mening for forfatteren og at resultatet bliver det modsatte af intentionen. Hvorom alting er - jeg vover forsøget. Derfor også et par forklarende noter til strukturen.

1.3 Forklarende noter til strukturen i afhandlingen

Det er hændelser i feltet og affødte erkendelsesprocesser der udvirker skift i metode undervejs i forløbet. Dette skift i metode har afsmittende effekt på forskningsspørgsmålene der løbende udvikles over de første to år af ph.d. perioden. "Rundt om" forskningsspørgsmålene er en analytiske ramme, hvis udvikling gengives i afhandlingens tekstlige udtryk. Det betyder, at flere af afhandlingens dele eller kapitler afrundes med en reformulering eller skærpelse af den analytiske ramme. Den skærpede analytiske ramme danner udgangspunkt for selektion, analyse og formidling af materiale i efterfølgende dele af afhandlingen. Hvad der måske forekommer forvirrende på dette tidspunkt i læseprocessen giver forhåbentlig mening som læsningen skrider frem.

Det analytiske blik på det empiriske materiale har således også udviklet sig med erkendelsesprocessen men samskabelse har været det konstante fokus. Det betyder at empirisk materiale er selekteret og formidlet med samskabelse og kontekstuelle faktorerers effekt på samskabelse som organiserende princip.

Afhandlingen er opbygget i følgende dele:

1. Kapitel, *Indledning og baggrund*, der beskriver baggrunden for min interesse i samskabelse, introducerer begrebet i dets overordende kontekst og giver et indledende indblik i projektets progression frem mod en forskningstilgang.

2. Kapitel, *Metode og forskningsfokus*, der begrundet og beskriver metodevalg og forskningsfokus i projektet.

3. Kapitel, *Begrebet samskabelse*, hvor der med udgangspunkt i Reinhart Kosellecks begrebshistorie formuleres et begrebsanalytisk redskab, der efterfølgende anvendes i forhold til begrebet samskabelse (og dets angelsaksiske ophav; co-creation). Dette kapitel afrundes med en skærpelse af afhandlingens overordnede forskningsspørgsmål, der udgør den analytiske ramme for selektion, analyse og formidling af det empiriske materiale i det efterfølgende case-studie.

4. Kapitel, *Begrebet samskabelse i kontekst – case "ungecenter Flækken"*, er et case-studie i to dele. Først del beskriver aktører, organisation og hændelser i forbindelse med ungecenterets tilblivelse. Andet del beskriver det hændelsesforløb, der udspiller sig som konsekvens af begrebets introduktion og en faciliteret samskabelsesproces.

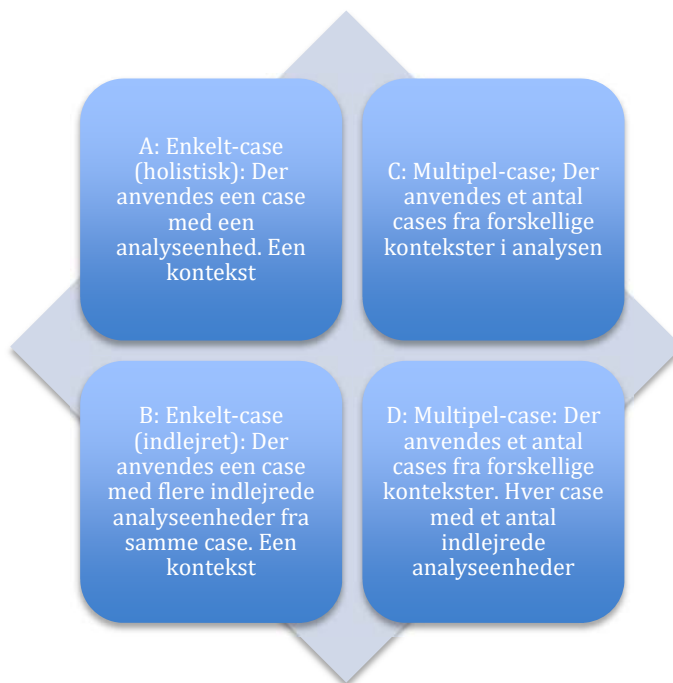
5. Kapitel, *Hvad vi taler om, når vi taler om samskabelse – og det vi gør...*, indeholder en opsummerende analyse af casestudiet og en perspektivering af findings i casen til begrebsanalysen i kapitel 4. Der konkluderes på afhandlingens overordnede forskningsspørgsmål og endelig foreslås en begrebsanalytisk praksis, der samler og perspektiverer afhandlingens metode og findings.

2. Metode og forskningsfokus

Det der starter som forestillingen om metodeudvikling gennem aktionsforskning transformeres således til en casebaseret begrebsanalyse. At suspendere metoden og efterfølgende vælge at lade forskningsfokus udvikles iterativt i takt med emergerende erkendelser om forholdet mellem begreb og kontekst forudsætter en epistemisk ramme, der kvalificerer uden at "stramme" – tillader forskeren at stå i det åbne for en stund men dog finde frem. Konstellationen af metoder og refleksioner i det følgende udgør en sådan ramme.

2.1 Case

Yin (2014) har udviklet en typologi over casestudier, hvor han skelner mellem *single-case* og *multiple case-designs* (Yin, 2014, s. 50). I kategorien *single-case* (herefter enkelt-case) er der to typer; holistisk enkelt-case studie, der er baseret på én enkelt case fra én kontekst med én analyseenhed (A), og enkelt-case med flere indlejrede analyseenheder (B). Studier med flere cases; multipel-case studier har tilsvarende to underkategorier, hvor den ene (C) beskriver et studie, hvor der anvendes et antal cases fra forskellige kontekster i analysen, og den anden (D) er betegnelsen for et studie, hvor der anvendes et antal cases fra forskellige kontekster og hver case har et antal indlejrede analyseenheder.



Figur 1: Case-typologi (tilpasset fra Yin, 2014, s. 50)

Ifølge Yin kan rationalet bag at vælge et enkelt-case studie sammenlignes med rationalet bag at gennemføre et enkelt eksperiment. Casen udvælges på baggrund af teoretiske antagelser, som afprøves eller testes gennem casearbejdet

The single-case study is an appropriate design under several circumstances, and five single case rationales – that is, having a critical, unusual, common, revelatory, or longitudinal case (...) the selection of your case should be related to your theory or theoretical propositions of interest (...) The theory should have specified a clear set of circumstances within which its propositions are believed to be true. The single case then can be used to determine whether the propositions are correct or whether some alternative set of explanations might be more relevant.

(Yin, 2014, s. 51) (forfatterens fremhævelse)

Kombinationen af 1) ungecenterets status som sted for socialt arbejde med udsatte unge og 2) den politiske intention om at udvikle en praksis i og omkring ungecenteret, der var baseret på samarbejde med en bred kreds af

interessenter, kvalificerede ungecenteret som felt for undersøgelse af samskabelse, og forløbet omkring implementeringen af den politiske intention, som case. I projektets fase 1 ("aktionsforskningsfasen") før skiftet i tilgang og metode opererede jeg med en antagelse; at samskabelse kunne udgøre en metodisk ramme for udvikling af interventioner. Antagelsen baserede jeg i udgangspunktet på egne erfaringer (og det vil sige selvoplevede men kun sporadisk dokumenterede cases), og på begreber og metoder hentet fra ledelses- og organisationsteori (fx Scharmer, 2007).

Min planlagte proces med ungecenteret ville udgøre det Yin kalder en kritisk case, en enkelt-case, der undersøger om en teori, en antagelse eller et sæt af antagelser er korrekt. Jeg havde samtidig en forestilling om at forløbet med ungecenteret kunne fungere eksemplarisk, være en form for prototype i forhold til hvordan samskabelse kunne anvendes i arbejdet med udsatte unge. Flyvbjerg (2010) beskriver en række strategier, der anvendes i udvælgelse af cases. Han skelner mellem *tilfældig udvælgelse* og *informationsorienteret udvælgelse* (Flyvbjerg, 2010, s. 475). I kategorien informationsorienteret udvælgelse optræder en type under samme betegnelse som hos Yin, nemlig kritisk case. Hos Flyvbjerg beskrives formålet med udvælgelsen af kritisk case på denne måde

*At indhente information, der tillader logisk deduktion af typen:
"Hvis dette (ikke) gælder for denne case, så gælder det for alle
(ingen) cases".*

(ibid.)

Robert E. Stake skelner mellem *intrinsic case study* og *instrumental case study* (Stake, 1995, s. 3), hvor den første type (*intrinsic*, kan lidt kluntet oversættes "iboende") er motiveret af et ønske om at ville forstå en på forhånd givet case, et specifikt tilfælde. At kunne forstå andre cases eller et generelt problem er ikke en del af intentionen. I det instrumentelle case studie (*instrumental*) kan udgangspunktet være et forskningsspørgsmål eller et behov for forståelse af en mere generel karakter. Casestudiet er dermed et middel til at forstå noget andet end denne ene specifikke case, deraf betegnelsen.

Mit case-studie er et typologisk blandingstilfælde. Informationsorienteret men dog betinget af den mulige adgang til feltet (se ovenfor). I udgangspunktet en kritisk case, der med sammenbruddet i mening eller i projektets epistemiske rationale ændrer karakter fra logisk deduktion til en mere fænomenologisk præget tilgang. Det er dermed udelukkende en kritisk case i den definition

Flyvbjerg opererer med. Det er et enkelt-case studie men med henvisning til forskningsfokus og den metodiske tilgang (se nedenfor) kan der argumenteres for, at der er elementer af såvel det holistiske enkelt-case studie som det indlejrede. Afgørende er her, hvad der kvalificerer til betegnelsen "analyseenhed". I forhold til Stakes skelnen mellem iboende (*intrinsic*) og instrumentel (*instrumental*) tilhører casen mit studie kategorien instrumentel.

2.2 Feltstudie

Betegnelsen felt bruges i denne afhandling om den konkrete kontekst for produktion af empirisk materiale – ungecenteret og ungecenterets politiske og organisatoriske omgivelser. Feltstudie bruges som betegnelse for min interaktion med feltet.

Ungecenteret er tilknyttet et kommunalt center for tværfaglig forebyggende indsats. I kommissoriet for centret indgår, at indsatsen først og fremmest er rettet mod at få de unge i arbejde og uddannelse. Det skal foregå gennem målrettet vejledning og støtte i *fællesskaber og sammenhænge, hvor unge kan blive handlende aktører i eget liv med ansvar og omsorg for andre*. Det er endvidere formuleret at der skal etableres *et meget tæt samarbejde med andre aktører og udvikles systematiske tværfaglige indsatser*.

Målgruppen beskrives som lokale 18-25 årige unge, der falder uden for de eksisterende tilbud og *som har brug for mere konkret hjælp og vejledning i stort set alle livets facetter: praktisk, uddannelsesmæssigt, socialt, personligt/følelsesmæssigt. De har ofte en svag familiemæssig baggrund og/eller har diagnoser, der gør dem særligt udsatte og sårbare i forhold til, at finde fodfæste i voksenlivet. En del af dem lever på "kanten" af samfundet, har stofmisbrug, og er truet af kriminalitet og i fare for at blive opfanget i bandemiljøet (fra fondsansøgning forfattet i forvaltningsregi)*. De unge er "kendt" i lokalområdet som grupperinger, der udøver hærværk og rekrutterer yngre børn og unge til kriminelle miljøer. Adspurg om nærområdets opfattelse af de unge, svarer de selv, at de bliver set på som *de sorte får i flokken og en gruppe banditter*.

De fastansatte i centret er med en enkelt undtagelse uddannede pædagoger. De er rekrutteret med henblik på at give de unge et varieret tilbud. For eksempel er der i den periode feltstudiet foregår én ansat, der er særlig kompetent indenfor idræt, en anden indenfor musik og en tredje er ansat med

udgangspunkt i vedkommendes lokalkendskab til målgruppen. Centret er en "søsterinstitution" til et pædagogisk tilbud med en lignende opgave, men en yngre målgruppe. De to tilbud deler ledelse, og personalet fungerer som én personalegruppe, hvor den enkelte ansatte har primær tilknytning til ét af de to tilbud. Der er i alt tolv ansatte, hvoraf de seks har primær tilknytning til ungecenteret.

Ungecenteret er placeret midlertidigt i en såkaldt "pavillon" på 120 m². Pavillonen er beliggende på en parkeringsplads tilhørende et lokalt boligselskab. Fra en nærliggende boligblok er der frit udsyn til ungecenteret. Pavillonen er indrettet med et personalekontor, en mellemgang, et køkken, to toiletter, et mindre rum og et større rum. I det mindre rum er der placeret en sofa, et bord og en PlayStation. I køkkenet er der et komfur med tre kogeplader og ovn, en vask, skabe samt en opvaskemaskine. Personalekontoret er møbleret med bord, kontorstole, reoler, skabe samt computer. I det store rum er der langs den ene væg et bord med tre computere modsat dette bord er et sofahjørne med to sofaer et bord samt et væghængt tv. Rummets øvrige to hjørner er møbleret med dels spisebord og seks stole og en sofa. Der er ophængt hylder og rammer med plakater på væggene. På hylderne er pyntegenstande og grønne planter. Pavillonen er tilsluttet kloak, strøm og vand samt kabel-tv og internet. Der planlægges opførelse af en permanent bygning til ungecenteret ultimo 2016, primo 2017.

Ungecenteret har åbent seks af ugens dage fra 15.00 til 23.00. Antallet af besøgende unge varierer men det daglige gennemsnit vurderes af personalet til at være 25-35 unge. På alle dage er der tre ansatte på vagt.

Primære aktører i og omkring ungecenteret er unge, ansatte, ledelse, forvaltningen ungecenteret er tilhørende – og herunder det center for tværfaglig forebyggende indsats som ungecenteret er tilknyttet. Herudover samarbejdes der med en række kommunale instanser såsom jobcentre, uddannelsesrådgivning, misbrugsrådgivning, med lokale håndværksmestre og entreprenører, med politiet samt med den lokale boligforening.

2.3 Feltstudiets kronologi

Kronologisk strækker feltstudiet sig over en periode på lidt over 2 år ud af ph.d. forløbets tre år. Nedenstående er en skitse over det samlede forløb og feltstudiets udvikling og placering i forløbet:

0-6 mdr: Afgrænsning af forskningsfelt. Indledende metodeovervejelser. I slutningen af perioden indgår jeg samarbejdsaftale med ledelsen i den forvaltning ungecenteret hører under.

6-12 mdr.: Ungecenteret åbner. Jeg er med fra starten. I denne periode interviewer jeg ungecenterets leder, personale og projektlederen i den tilknyttede forvaltning. Formålet med interviews er at afdække opfattelser af ungecenterets opgave sammenholdt med samskabelse. Jeg observerer i ungecenteret. Under observationer samtaler jeg med personale, besøgende og unge. Formålet med observationer og samtaler er at få et indblik i det pædagogiske arbejde der foregår. Jeg spørger ind til konkrete observationer og etablerer, når det er muligt samtaler om personalets og de unges syn på- og vurdering af ungecenteret.

Jeg deltager i møder og arrangementer (kronologisk opstilling):

1. Beboermøde i nærområdets boligforening. Jeg observerer. På dagsorden er ungecenterets arbejde og deres placering i nærområdet. Til stede: Beboere og bestyrelse fra boligforeningen. Personale og ledelse fra ungecenteret.
2. Planlægningsmøde i forbindelse med den officielle indvielse af ungecenteret. Jeg er mødedeltager og bidrager til diskussionen. Primært med undrende spørgsmål i forhold til indholdet i drøftelserne. Jeg observerer. Til stede: Ungecenterets leder, centerleder og sekretariatsleder fra forvaltning, en leder fra et børne-ungecenter i lokalområdet, lederen af et kulturhus i lokalområdet
3. Officiel indvielse af ungecenteret. Jeg observerer og samtaler med de tilstedeværende. Til stede: unge, ansatte og leder af ungecenteret, Politi og SSP, centerleder og sekretariatsleder fra forvaltningen, lederen fra det lokale kulturhus, repræsentanter for forskellige "indsatser" i lokalområdet; sundhed, beskæftigelse, forebyggelse af kriminalitet, øverste kommunale ledelse, herunder rådmanden, borgere fra lokalområdet

12-18 mdr.: Jeg fortsætter med deltagende observation. Formålet er fortsat at nå til en forståelse for ungecenterets opgave sammenstillet med metoder i samskabelse. Nu med henblik på tilrettelæggelse af samskabelsesprocessen.

Jeg gennemfører to workshops (beskrives nærmere i kapitel 4 samt appendix 2) med udgangspunkt i mit procesdesign. Jeg forkaster procesdesignet.

Jeg deltager i møder og arrangementer (kronologisk opstilling)

Jeg indtræder som medlem af en tværfaglig følgegruppe, der etableres som sparringsforum for ungecenteret.

1. Møde om tilrettelæggelsen af samskabelsesprocessen med ungecenteret og om fundraising til ungecenteret. Jeg deltager i drøftelsen som "forsker" og observerer. Til stede: Centerleder fra forvaltning, projektmedarbejder
2. Møde om tilrettelæggelse af samskabelsesprocessen med ungecenteret. Jeg deltager og observerer. Til stede: Centerleder og sekretariatsleder fra forvaltning, ungecenterets leder
3. Workshop 1. Jeg faciliterer, observerer, dokumenterer. Til stede: Personalet fra ungecenteret og fra en tilknyttet søsterinstitution, ungecenterets leder, centerleder fra forvaltning
4. Workshop 2. Jeg faciliterer, observerer, dokumenterer. Til stede: Personalet fra ungecenteret og fra en tilknyttet søsterinstitution, ungecenterets leder
5. Møde om fortsættelsen af samskabelsesprocessen. Jeg deltager og observerer. Til stede: Ungecenterets leder
6. Telefonmøde: Evaluering og drøftelse af samskabelsesprocessen frem til nu. Til stede: Centerleder fra forvaltning
7. Møde om progressionen i mit forskningsprojekt og om fortsættelsen af samskabelsesprocessen. Til stede: Centerleder fra forvaltning
8. Følgegruppemøde. Deltager og observerer. Til stede: Medarbejdere og leder fra ungecenteret, repræsentanter for politi, jobcenter, boligselskab i lokalområde, centerleder og sekretariatsleder fra forvaltning

18-24 mdr: Jeg udarbejder en ny strategi for min tilstedeværelse i feltet og udvikler en metode, der baserer sig på samtaler (se beskrivelse i næste afsnit). Jeg samtaler, observerer og dokumenterer. Jeg gennemfører interviews med nye medarbejdere og med ungecenterets leder.

Jeg deltager i møder (kronologisk opstilling)

1. Følgegruppemøde. Deltager og observerer. Til stede: Medarbejdere og leder fra ungecenteret, repræsentanter for politi, jobcenter, boligselskab i lokalområde, centerleder og sekretariatsleder fra forvaltning
2. Møde om progressionen i mit projekt og de første analyser. Til stede: Ungecenterets leder og ny medarbejder
3. Personaledag i ungecenteret. Formålet er at udarbejde en profil for institutionen. Jeg deltager, observerer og drøfter iagttagelser fra mit feltstudie og analyser med personale og ledelse. Til stede: Personale og ledelse fra ungecenteret og en søsterinstitution

24-30 mdr: Jeg fortsætter med den reviderede strategi. Jeg samtaler, observerer og dokumenterer. Jeg interviewer unge fra ungecenteret.

Jeg deltager i møder (kronologisk opstilling)

1. Følgegruppemøde. Deltager og observerer. Til stede: Medarbejdere og leder fra ungecenteret, to unge fra ungecenteret, repræsentanter for politi, jobcenter, boligselskab i lokalområde, centerleder og sekretariatsleder fra forvaltning
2. Møde med projektansat på ungecenteret. Formål er at planlægge den kommende personaledag for personale og ledelse på ungecenteret. Til stede: projektansat på ungecenteret
3. Personaledag i ungecenteret. Formålet er fortsat at udarbejde en profil for institutionen. Jeg deltager, observerer og drøfter iagttagelser fra mit feltstudie og analyser med personale og ledelse. Til stede: Personale og ledelse fra ungecenteret og en søsterinstitution
4. Personaledag i ungecenteret. Formålet er fortsat at udarbejde en profil for institutionen. Jeg deltager, observerer og drøfter iagttagelser fra mit feltstudie og analyser med personale og ledelse. Til stede: Personale og ledelse fra ungecenteret og en søsterinstitution
5. Følgegruppemøde. Deltager og observerer. Til stede: Medarbejdere og leder fra ungecenteret, to unge fra ungecenteret, repræsentanter for

politi, jobcenter, boligselskab i lokalområde, centerleder og sekretariatsleder fra forvaltning

30-36 mdr.: Feltstudiet udfases. Jeg fortsætter som medlem i følgegruppen og kan der følge udviklingen i ungecenteret. Jeg deltager, observerer og dokumenterer, dog mindre systematisk.

2.4 Empirisk materiale

I overensstemmelse med den udvikling i projektets karakter, jeg har beskrevet ovenfor, har også metoderne til produktion af empirisk materiale udviklet sig. Gennemgående i alle faser er dokumentanalyse, deltagende observation og interviews/samtaler. Fra projektets første faser inddrages tilligemed materiale produceret i forbindelse med workshops. Nedenstående skema er en simpel kronologisk gengivelse af faserne i produktion af empirisk materiale sat i forhold til de tre år ph.d. forløber over:

TID	Workshops	Deltagende observation	Interviews	Dokumentanalyse
0-6 mdr				
6-12 mdr		x	x	x
12-18 mdr	x	x		x
18-24 mdr		x	x	x
24-30 mdr		x	x	x
30-36 mdr		(x)		

Empirisk materiale produceres som resultat af mit samspil med deltagerne i det felt, jeg studerer. Hændelser i casens "virkelighed" reflekteres i projektets videnskabelse, der spilles tilbage i feltet i kraft af min tilstedeværelse og den interaktion jeg har med deltagere i feltet. Der er dermed tale om en refleksiv dialogisk tilgang. Udviklingen i casens virkelighed har indflydelse på de metoder, jeg anvender til produktion af data. Jeg bruger udtrykket "produktion" frem for "indsamling" i forbindelse med empirisk materiale, med udgangspunkt i en antagelse om at empirisk materiale ikke er noget der ligger klar til indsamling, men altid allerede er konstrueret i den forstand at der er foretaget en selektion og dermed en prægning af materialet fra forskerens side. Der er foretaget et snit, der undersøges på en bestemt måde og udfra et bestemt perspektiv.

2.4.1 Dokumentanalyse

Til dokumenter regnes her al offentligt tilgængelig kommunikation om ungecenteret, herunder projektbeskrivelser, indstillinger, kommissorier, fondsansøgninger, pressemeddelelser, nyhedsbreve, artikler mv. En del af dokumenterne foreligger i flere udgaver, udviklet over tid som et resultat af progressionen i ungecenterets tilblivelse. Samtlige udgaver inddrages og analyseres som kronologiske dokumentationer ud fra en hypotese om at små ændringer i ordvalg og indhold kan give værdifuld information om ændringer (Lynggaard, 2010) i selve konceptualiseringen af ungecenteret. Herudover indgår mødeindkaldelser, mailkorrespondance, og materiale jeg selv har produceret (som fx powerpointpræsentationer anvendt på personalearrangementer) som dokumenter i analysen.

De forskellige typer af dokumenter har forskellige karakteristika. Der kan først og fremmest skelnes mellem "formelle" dokumenter, som fondsansøgninger og kommissorier, der repræsenterer organisationens ansigt udadtil, og mindre formelle/uformelle dokumenter som mailkorrespondance og mødereferater. Formelle dokumenter har *institutionel kraft* (Dahler-Larsen, 2005, s. 235). De kan stå alene som data, der er upåvirkede af forskerens tilstedeværelse. Anlægger man imidlertid et konstruktivistisk perspektiv på dokumentanalyse, tilføjes en bevidsthed om dokumenters sociale karakter;

Derfor vil en konstruktivist aldrig læse dokumentet, som om det direkte afspejler nogen essens i virkeligheden, men som et indspil, et forsøg på at fæstne en bestemt virkelighedsdefinition, afgivet under bestemte betingelser

(Dahler-Larsen, 2005, s. 236)

I dokumentanalysen er min forholdemåde konstruktivistisk i den forstand at de formelle dokumenter betragtes som udtryk for det billede af organisationen som dokumentforfatterne ønsker at kommunikere til omverden. Dokumenterne er således ikke en én til én gengivelse af en virkelighed, der findes eksternt dokumentet men en formidling foretaget med modtageren indtænkt. Det giver mening at betragte dokumenterne som sådan eftersom mit forskningsfokus blandt andet rettes mod konstruktion af begrebet samskabelse i en social kontekst.

De mindre formelle/uformelle dokumenter adskiller sig ikke fra de formelle dokumenter i den socialt konstruerede karakter. Hvor de formelle dokumenter kan siges at have institutionel kraft er de uformelle dokumenters "kraft" deres

karakter af direkte kommunikation mellem deltagerne. Begge parter i kommunikationssituationen er opmærksomme på den anden og i analyseøjemed giver dette træk adgang til at iagttage hvordan relationer mellem deltagere konstrueres kommunikativt. De samme kommunikative udvekslinger kan give adgang til at iagttage hvordan begreber konstrueres gennem sprog og socialitet. Eller anderledes formuleret - hvordan et begreb som samskabelse tilskrives mening kommunikativt.

Dokumenter genererer mange betydninger, da betydning som tidligere beskrevet anskues, at være et relationelt fænomen, som først skabes i dokumentets møde med diverse aktører.

(Mik-Meyer & Järvinen, 2005, s. 20) (forfatterens fremhævelse)

2.4.2 Deltagende observation

Deltagende observationer foretager jeg på møder, under ophold i ungecenteret og til begivenheder, der knytter sig til ungecenteret. Observationerne fastholdes i feltnoter i en refleksiv form. Samtidig med at jeg registrerer hændelser reflekterer jeg over min egen tilstedeværelse, over min oplevelse af tilstedeværelsen og den gensidige påvirkning mellem deltagere i feltet og mig selv som forsker. På denne måde fremskrives en subjektivitet (min) som jeg med inspiration fra Cruz (2015) kalder den implicitte subjektivitet. Hvor den eksplicite subjektivitet i forskning bliver synlig og italesættes i form af epistemologisk og ontologisk rammesætning, er den implicite subjektivitet en sjældnere italesat faktor i forskning. Sjældnere italesat men, ifølge Cruz, betydningsfuld i perception og fortolkning;

One's observation is not neutral. Observation is an active interaction with reality. We never interact without our own perspectives, our own beliefs and assumptions. It is impossible to deny our vision, our way of observing; it is impossible to delete our framework and observe with a neutral view (...) perception is not only a decoding process but also an encoding one. Interaction reveals an active process between the object and the subject, and through this interaction, we construct our framework. If we realise that we are in constant interaction with reality then our framework is in constant reconstruction

(Cruz, 2015, s. 1723)

Umiddelbare refleksioner nedskrevet i og efter observationer kan medvirke til at udvikle bevidsthed om den implicite subjektivitet hos forskeren. Når

forskeren vender det udforskende blik mod sig selv er det samtidig en accentuering af det vilkår at forskningsobjektet netop ikke er "objektivt" men bliver til som konsekvens af forskerens blik (Hastrup, 2010).

Interaktionen mellem forsker og forskningsobjekt betragtes i denne optik som et aktivt forhold, hvor kodning, afkodning og fortolkning, implicit og eksplicit subjektivitet medvirker i en løbende konstruktion og rekonstruktion af forskningsrammen. Forskeren tilstræber ikke objektivitet, som den postuleres i det positivistiske videnskabsideal men indskriver bevidst subjektiviteten som en faktor i såvel analyser som formidling af forskningen. Forskerens implicitte antagelser søges ekspliciteret. Cruz anbefaler for eksempel at lade feltnoter i form af autobiografiske noter indgå i forskningsformidling.

I herværende afhandling indgår feltnoter fra observationer i analyser, hvor det er relevant. Udover feltnoter indgår uddrag fra en forskningslog, jeg har skrevet under hele ph.d. forløbet. Forskningslog'en har autobiografisk form og er igennem forskningsprocessen blevet brugt til at fastholde tanker, teoretisk og metodisk inspiration, brudstykker af analyser, tegninger, skitser etc., alt i en umiddelbar form. Log'en er skrevet fortløbende, indholdet er dateret og den fungerer således som en kronologisk dokumentation af ph.d. forløbet. Samtidig har den funktion som analytisk supplement til feltnoterne. Tilsammen giver feltnoter og forskningslog et dobbelt indblik i den implicitte subjektivitet. Samtidig dokumenterer de udviklingen i min indkredsning og afgrænsning af forskningsobjektet over tid. Begge dokumenter er fæstnet i tid og giver mig adgang til "at spole tilbage" til forskellige stadier i forskningsprocessen. Dette er i særlig grad værdifuldt i forhold til at placere og analysere/forstå og udfolde de ovenfor beskrevne sammenbrud i mening som forankrede i- og forandrende for projektets vidensgenerering.

2.4.3 Interview

Fra projektets start valgte jeg at bruge interviewformen som en åben undersøgelse af deltagernes visioner og ambitioner for det kommende ungecenter. Jeg havde forberedt en ramme vi kunne tale ud fra men styrede kun interviewet i begrænset omfang. Jeg vælger at kalde interviewformen "iterativ", i den forstand at emnet for interviewet ligger fast som en ramme, hvor indenfor en kommunikativ udveksling, der har karakter af samtale, finder sted.

I sin form minder denne interviewform om det Kvale & Brinkmann kalder "det semistrukturerede livsverdeninterview"

Det semistrukturerede livsverdeninterview søger at indhente beskrivelser af den interviewedes livsverden med henblik på at meningsfortolke de beskrevne fænomener; det har en rækkefølge af emner, der skal dækkes, såvel som nogle forslag til spørgsmål. Det er på samme tid åbent over for ændringer i spørgsmålenes rækkefølge og form, så der kan følges op på de specifikke svar, der gives, og de historier, interviewpersonen fortæller.

(Kvale & Brinkmann, 2015, s. 177-178)

Den mening, der produceres undervejs i samtalen, er et udtryk for gensidig udveksling, hvor relationen ganske vist er defineret af rollefordelingen mellem "interviewer" og "interviewet" men hvor samtalens udvikling er et resultat af fælles forhandling af mening. Samtalen styres dermed ikke af interviewerens på forhånd forberedte struktur men af det, der opstår i interviewsituationen /samtalen. Det er med andre ord udelukkende den tematiske ramme for interviewet, der ligger fast, men ikke hvordan temaet skal udforskes.

Svend Brinkmann opererer med en interviewform han kalder "det epistemiske interview". Interviewformen supplerer den videnskabelse, der foregår i analysefasen, og med en aktiv og tilstræbt videnskabelse i selve interviewsituationen; *epistemic interviews are not primarily about conveying experience (doxa) but are also about a practice of developing knowledge (episteme)* (Brinkmann, 2007, s. 1119). Bestræbelsen er sokratisk, intervieweren spørger ikke alene udforskende men også udfordrende med det formål at transcendere erfaring og forforståelser fra den interviewedes livsverden. Interviewer og interviewet arbejder sig under interviewet frem mod en dybere forståelse af det fænomen, der udforskes. Det er dermed en bevægelse væk fra forestillingen om intervieweren som en tilstræbt objektiv modtager af den erfaring og de holdninger den interviewede allerede har. Der foregår en indblanding fra interviewerens side, der af etiske hensyn må italesættes direkte i interviewsituationen. Oplevelsen af at få anfægtet egne erfaringer og holdninger vil for de fleste være en potentielt truende situation, der kan forstærkes af at relationen mellem forsker og "udforsket" er ulige. Det potentielt uetiske i interviewsituationen modificeres, ifølge Brinkmann, af at interviewformen tydeliggør magtrelationen og at intervieweren sætter sig selv på spil på en måde, der ikke forekommer almindeligvis i det kvalitative interview *the interviewers do not try to suck as much private information out of*

the respondents as possible, without themselves engaging in the conversation with all the risks that are involved in this (op.cit. s.1134). Relationen ændres dermed fra at være en relation mellem den vidende (forskeren) og den der vides om (den der udforskes/interviewpersonen), noget Olav Eikeland kalder *an objectifying externalisation of the known* (Eikeland, 2012, s. 22) til en tilnærmet subjekt-subjekt relation. Forhold i interviewsituationen som fx de ovenfor nævnte betyder dog at den tilnærmede subjekt-subjekt relation først og fremmest repræsenterer en metodisk og kommunikativ bestræbelse hos forskeren.

Nedenunder er gengivet en passage fra et interview med to unge fra ungecenteret. Uddraget indeholder en ordveksling mellem interviewer (i firkantede parenteser) og en deltager (P2). Emnet for den korte ordveksling er interviewerens måde at formulere spørgsmål. I passagen metakommunikeres om interviewsituationen og relationen mellem "forsker" og "udforsket" italesættes:

P2: Men øh... Det jeg tænkte på før det var, at nogle gange... Så kan det godt lyde som om at... Hvis nu, du skal stille et spørgsmål, så kan du godt være meget, eller lidt indirekte... Og så kan det godt være at mig og Daniel vi kan komme ind og så, selvom vi egentlig skal snakke om det her, så kommer vi til at snakke om noget der er lidt ved siden af. Så hvis du bare sådan, stiller spørgsmålet direkte uden...

(Afbrydelse; døren til lokalet åbnes og lukkes igen)

P2: Uden at du tænker på, om det er uhøfligt eller om det er for meget lige at stille spørgsmålet så direkte. Jeg tror faktisk, det ville være meget nemmere.

[Nemmere med direkte spørgsmål?]

P2: Ja. Også selvom de lyder trælse hvis det er, altså...

[Har du på fornemmelsen nu, at der er spørgsmål jeg ikke har stillet jer, fordi jeg tror, det er uhøfligt?]

P2: Nej, men på det tidspunkt, hvor det var at, ja hvad fanden var det vi snakkede om, hvor du sagde til mig; "Ja, det var nemlig det jeg mente med..." Og så tænkte jeg; "Okay... Men jeg huskede det ikke, som om det var det, du spurgte mig om". Hvis du forstår hvad jeg mener...

[Nej (griner) Og det er simpelthen, altså det har noget at gøre med min forskningsmetode. Det er, altså, jo mere præcise spørgsmål jeg har til jer, desto større er chancen for, at jeg får de svar jeg gerne vil have, forstår du hvad jeg

mener? Men hvis jeg stiller sådan nogle spørgsmål, som er mere åbne, så kan I snakke jer et andet sted hen, og det er faktisk derfor, jeg vælger at spørge på den her måde. Fordi jeg kunne godt have haft sådan et spørgeark. Det er der mange, der gør, når de laver interviews, men det her, det er en anden måde, fordi jeg er egentlig mere interesseret i, hvor I gerne vil hen. Og derfor kan det godt, det kan godt give en fornemmelse af; "Hvad er det egentlig hun spørger om?" Og det er, fordi jeg ved ikke rigtig selv ved, hvor jeg vil hen, så det er simpelthen øhm... Altså jeg har ikke siddet og tænkt; "Det her, det kan jeg ikke tillade mig at spørge om"]

P2: Nåh nej, okay, det var jeg næsten bange for.

[Ja (griner) men det har jeg ikke. Det er simpelthen bare for at give jer plads til at sige det, I synes. Det, synes jeg, er mere interessant.]

P2: Ja okay... Men jaja. Så forstår jeg det i hvert fald godt.

Den direkte kommunikation om selve interviewsituationen bliver her en kommentar til relationen mellem forsker og udforsket eller - interviewer og interviewet. Citatet er taget fra et tidspunkt i interviewet tæt på afslutningen, hvor P2 uopfordret begynder at rådgive interviewer (mig) fremadrettet med henblik på kommende interviews med andre unge. P2 oplever det som en acceptabel handling i situationen og demonstrerer dermed en grad af jævnbyrdighed i relationen mellem interviewer og interviewet, en tilnærmet subjekt-subjekt relation.

Som det fremgår af uddraget er transkriptionen talenær. Dette valg er truffet for at gengive sproget så direkte som muligt. Det giver samtidig læseren et indblik i hvordan interviewerens spørgsmål opstår i situationen og som konsekvens af dialogen.

Beech et al (2010) introducerer generativ dialog som metode til at øge den oplevede relevans af forskeres tilstedeværelse i praksis. Dialogformen beskrives som samproduktion af viden, og som en kommunikationsform, der gør det muligt at transcendere traditionelle roller i forskning, hvor interaktion mellem forsker og aktører i praksis indgår.

In generative dialogic encounters there is the potential to move from self-defeat to a reordering of the self as the challenge of taking in the other is embraced and resonates in the development of ideas and practice over time.

(Beech et al, 2010, s. 1364)

Gensidige fordomme og positionering vil ifølge Beech og medforfattere ofte forhindre forskere og aktører i at indgå i generative dialoger. Det er derfor en forudsætning, at der arbejdes bevidst med relationen for at undgå at samspillet er kontraproduktivt. Generativ er dialogen, når der produceres ny mening, der transcenderer den mening og viden, der er kendt for parterne før mødet. Det er en vidensproduktion, der har mødet og dialogen som sin forudsætning. I interviewuddraget, der er gengivet ovenfor foregår der en fælles udforskning af interviewsituationen, der er betinget af at relationen mellem interviewer og interviewet. Viden om interviewsituationen, spørgsmålstyper, betydning og fortolkning produceres potentielt her som konsekvens af dialogen.

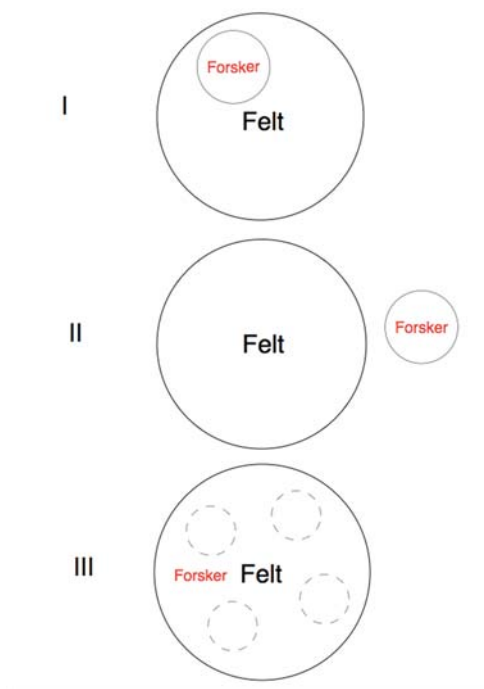
Den iterative interviewform, der søges anvendt i dette ph.d. projekt er en fusion af det seminstrukturerede livsverdeninterview (Kvale & Brinkmann, 2015), det epistemiske interview (Brinkmann, 2007) og generativ dialog (Beech et al, 2010).

Indebåret i den iterative interviewform er risikoen for at intervieweren overtager eller "besætter" meningsproduktionen. Sker det, suspenderes den gensidighed der forudsættes i dialogen og den viden, der konstrueres i situationen, defineres af interviewer. Det er en risiko det iterative interview deler med andre interviewgenrer men som øges i kraft af det iterative interviews improviserede og improviserende karakter. Der fordres derfor en særlig opmærksomhed fra interviewerens side – en proces-sensitivitet eller en delt bevidsthed på situationen og på dialogens udvikling. I forløbet oplever jeg varierende grader af "vellykkethed" i forhold til den metodiske intention. Der er forskelle mellem interviews og i de enkelte interviews, hvor små forskydninger i dynamikken mellem interviewer og interviewet, hændelser i rummet eller udenfor rummet etc. påvirker situationen. Uanset den valgte interviewform er et interview først og sidst en kommunikationssituation indlejret i en kulturel og politisk kontekst. Det kulturelle kodeks for en interviewsituation lader sig ikke nemt revidere. Jeg oplever for eksempel ved flere lejligheder at aktører i feltet, italesætter den præstationsangst, der kan være forbundet med den klassiske interviewsituation.

2.5 Forskerposition(er)

Den dag du stoppede med projektet, der tror jeg du vandt noget...

På samme måde som empirisk materiale (og viden) produceres i samspil med aktører i feltet, "produceres" også forskerpositionen. Jeg har fået stillet en plads til rådighed i forskningsfeltet (Hastrup, 2010) og jeg forhandler løbende pladsens karakter med deltagerne i feltet. Det kan bedst beskrives som en emergerende position, eller som et spektrum af emergerende positioner. Modellen nedenfor er en simpel visualisering af mulige forskerpositioner til anskueliggørelse af forholdet mellem forsker og felt:



Figur 2: Forskerpositioner

Forskerpositioner:

- (I) Forskeren er til stede i feltet i en, for både deltagere og forsker, klart defineret position. Positionen defineres "forud for". Forskeren kan være deltagende i forskellig grad

- (II) Forskeren iagttager, beskriver og analyserer feltet udefra. Der er ingen deltagelse, positionen er tilstræbt distanceret
- (III) Forskeren er til stede og deltagende i feltet i forskellige emergerende positioner. Positionerne emergerer bundet til kontekst og proces, og beskrives og forstås "bagud". Positionerne kan forekomme simultant

Gennem mit projekt er alle tre positioner i spil. De konstrueres/forhandles løbende i relationen mellem deltagerne og jeg. I projektets startfase forhandler vi om min adgang til feltet. Her defineres den tidligere beskrevne noget-for-noget position, hvor min adgang er betinget af, at jeg faciliterer samskabelse i tilblivelsen af ungecenteret. Positionen har konsultativ karakter og den er defineret forud for min adgang til feltet (I). Det er en position, hvor jeg er til stede som "aktionsforsker der skal medvirke til at få samskabelse til at ske".

Med min indtræden i feltet skabes relationer, der udvikler sig over tid. Jeg etablerer en position som delvist medlem gennem min tilstedeværelse på ungecenteret, hvor jeg observerer, interviewer, deltager i personalearrangementer og i møder. I denne rolle er positionen mindre klart defineret. Det er en position, hvor jeg er til stede i min egenskab som "forsker"; som observatør, interviewer og delvis deltager, som faglig sparringspartner, som "hende der dukker op af og til, vi ved ikke helt, hvad hun vil", som politisk allieret; "den ph.d. studerende, der skal hjælpe os med at opfylde en politisk vision om samskabelse"/"den ph.d. studerende, der kan få forvaltningen til at indse det u hensigtsmæssige i det kommunale bureaukrati", en indtrænger og potentiel spion; "den ph.d. studerende, der muligvis er sendt ud af forvaltningen for at holde øje med hvad vi laver her i ungecenteret" etc. Med andre ord forskellige positioner, der bliver til som konsekvens af min tilstedeværelse i feltet.

Positioner emergerer således i tid og over tid som konsekvens af den proces min tilstedeværelse i feltet gennemløber (III). Karakteristisk for de tidlige faser, er behovet for at legitimere min tilstedeværelse i det hele taget. Hvorfor skal deltagerne bruge tid på at forholde sig til mig? Hvorfor deltage i interviews? Og hvorfor slippe mig ind i det hele taget?

Beslutningen om min tilstedeværelse var truffet af forvaltningen. Her har et lederteam fungeret som gatekeepere indledningsvist. Jeg skelner mellem formel og uformel legitimering og lederteam'et på forvaltningen leverer gennem deres godkendelse af min tilstedeværelse en formel legitimering. Den

uformelle legitimering opstår over tid. Den er en konsekvens af min tilstedeværelse i feltet og de relationer, der etableres. At etablere denne legitimitet har spillet en ikke ubetydelig rolle i feltstudiet på vejen mod at (sam)skabe forskerpositionen(erne) i feltet. I afsnittets overskrift er ungecenterets leder citeret. Han refererer til et afgørende skift i forskerposition, jeg foretog som konsekvens af hændelser i feltet. Som jeg kort nævner i foregående afsnit opstod der på et tidspunkt i de tidlige faser af feltstudiet modstand. Denne modstand var en konsekvens af et oplevet fravær af mening i processen hos deltagerne. Med det oplevede fravær af mening hos deltagerne bortfaldt legitimiteten af den igangværende proces. Og som konsekvens af legitimitetens fravær vælger jeg at suspendere processen og skifte position. Handlingen opleves, ifølge lederen, som meningsfuld. I situationen emergerer en ny position, der på tilsvarende vis opleves som meningsfuld for mig.

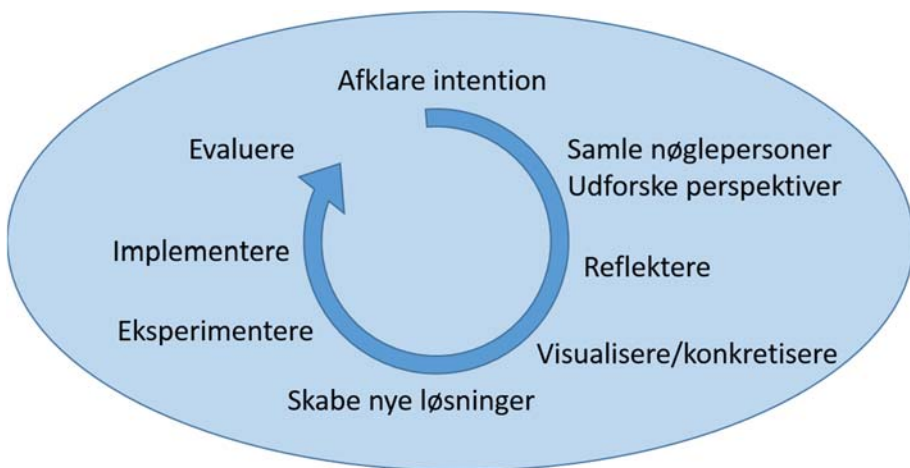
I feltstudiet har jeg været dels i feltet og dels væk fra feltet. To grundlæggende perspektiver har været i spil, både når jeg var til stede i feltet og når jeg var borte. Et indefra-perspektiv som delvist medlem og et udefra-perspektiv som "forsker". Udefra-perspektivet er det tilstræbt distancerede blik, der anlægges på feltet, og hvor feltet bliver objekt for refleksion og analyse (II). Jeg har oplevet at såvel udefra- som indefra-perspektivet har været i spil i feltet og borte fra feltet. Et fænomen, jeg er blevet bevidst om gennem mine feltnoter og gennem min forskningslog. Af deltagerne er jeg blevet benævnt "forsker" i et humoristisk ærbødigt tonefald (en betegnelse de unge under ét af de første besøg i ungecenteret omskrev til "efterforsker") og "konsulent". I den periode, der er gået (ca. 2 år) har jeg været til stede i en variation af positioner forhandlet i og med feltet. Hvordan jeg har opfattet min tilstedeværelse er ikke nødvendigvis sammenfaldende med deltagernes opfattelse og jeg har iagttaget forskellige forholdemåder i min egen og i deltagernes kommunikation i takt med at de forskellige positioner var i spil.

2.6 Forskningsfokus

Ved projektets start var begrebet samskabelse relativt ukendt for aktørerne i feltet. De begrebsforståelser, vi sammen opererede med, var et resultat af fælles forhandlet mening med udgangspunkt i definitioner, jeg udviklede og formulerede i projektets indledende faser. Min opdukken i feltet var sammenfaldende med begrebets introduktion i den fagprofessionelle terminologi på stedet. Dette blandt andet i kraft af at mit feltstudie indledes

simultant med ungecenterets etablering som pædagogisk tilbud med *et meget tæt samarbejde med andre aktører* (Kommissorium for ungecenter).

Jeg blev fra starten således en slags bærer af begrebet. Samtidig indebar den aftale, der var indgået som forudsætning for min adgang til feltet, at jeg også skulle være en slags garant for at samskabelse ville finde sted. Forskningen og forskeren skulle være katalysator for samskabelse. Dette indebar en vis grad af metodisk redundans og den indlysende svaghed at jeg, for at have noget at undersøge, selv skulle medvirke ved tilblivelsen af forskningsobjektet. Jeg ville ende med at undersøge noget, jeg selv havde skabt. Hvilket gav indlysende problemer med analytisk distance/validitet. I min arbejdslog fra den periode skriver jeg; *en præfabrikeret model, som den jeg har udarbejdet, kræver at jeg finder en virkelighed, der kan tvinges ind i modellen for at jeg derefter kan konkludere, at min model kan bruges* (arbejdslog maj 2014). Modellen, der omtales her, og som er gengivet nedenfor, er en model over samskabelse, som det var intentionen at afprøve i aktionsforskningsforløbet.



Figur 3: Samskabeshjulet

Parallelt med modellens udvikling arbejdede jeg med forskellige definitioner på samskabelse, alle af normativt tilsnit i den forstand, at min intention var at nå frem til en dækkende retvisende definition. Med den ville jeg kunne afgrænse fænomenet og vurdere hvornår noget var "sand" samskabelse. Blandt definitionerne var disse to; den ene tidlig (1), den anden fra en senere fase (2);

- (1) *kollektiv skabende handling, der retter sig mod at udvikle ny praksis til en konkret kontekst, og som udføres af de mennesker, den nye praksis vedrører*
- (2) *den proces, hvorved nyt skabes som resultat af kollektiv kreativitet. Interessenter omkring et ønske, en vision eller en problemstilling arbejder i en demokratisk ligeværdig dialogisk proces. Processen er generativ, udfaldet afhænger af processen, som igen afhænger af de mennesker, der indgår i processen. Samskabelse styres "indefra"*

I takt med at jeg ændrede metodisk tilgang og fokus blev det imidlertid mindre vigtigt at nå frem til en retvisende, normativ definition. Jeg begyndte at interessere mig for, hvordan begrebet samskabelse blev til i feltet. Hvilke fortolkninger af begrebet, der opstod (eller allerede eksisterede), og hvilken mening begrebet blev tilskrevet i relation til den faglige praksis på ungecenteret. Om nogen. Var der handlinger og praksisformer deltagerne selv betegnede som samskabelse? Samtidig påbegyndte jeg et litteraturstudie for at afdække forskellige betydninger af begrebet på tværs af fagdiscipliner. Jeg valgte et åbent udgangspunkt for litteraturstudiet. Min søgestrategi var en kombination af søgestrengte og snowballing med henblik på en bred sondering af begrebets betydning(er). Tilstedeværelsen i feltet og det samtidige litteraturstudie kom til at udgøre et refleksionsrum, hvor projektets fokus og forskningsspørgsmål kunne emergere.

Betegnende for processens karakter er det forblevet vanskeligt at formulere ét forskningsspørgsmål – forskningsspørgsmålet. Bestræbelsen har til tider antaget kalejdoskopisk karakter. Og dog kan der retrospektivt spores en progression eller en udvikling – her skitseret ved tre på hinanden kronologisk følgende uddrag fra min arbejdslog;

1.

Under frokosten tænker jeg på mig selv som en kemisk substans jeg tilsætter praksis. Substansen var i min forestilling i første omgang den faktor, der skulle få samskabelsen til at ske – rent metodisk. Altså – tilsæt bare forsker/facilitator og så sker der samskabelse. Og hvad jeg oplevede var, at gennem min tilstedeværelse, så jeg at jeg var en anden slags kemikalie, end jeg først havde regnet med. Det jeg fremkaldte var alle faktorerne omkring. Den organisatoriske ramme, det politisk strategiske aspekt, en mulig grundkonflikt mellem forvaltning og medarbejdere. I forvejen eksisterende kulturelle mønstre og adfærdsformer, der blev tydelige af min tilstedeværelse.

2.

Min indre stemning er let negativ overfor mit forløb sammen med dem. Og jeg kan ikke afgøre hvilken side jeg skal tippe til – den der kæmper videre for at få noget der minder om samskabelse til at opstå – tvinge det frem i kraft af definitionen efterfulgt af velvillige observationer? Eller

foretage en sidste øjebliks handling og definere et nyt felt, hvor samskabelse finder sted. Eller nå til at konstatere at fordomme og forforståelser står i vejen for samskabelse med udsatte brugere. Og metodisk konstatere at identifikation med beslutningsmagten præger forskerens adgang til feltet i negativ grad. Jeg bliver aldrig i stand til at afgøre om det var denne identifikation eller en indbygget modstand mod forandring i feltet der blev udslagsgivende.

3.

Giver samskabelse mening; samskabelse skal give mening og er ikke svaret på alt. Forestillingen om samskabelse kolliderer med manglende transparens i beslutningsprocesser og procedurer. Begrebets vej ind i systemet – at lægge et begreb ind over en praksis/i en praksis – at ændre en praksis; hvad kræver det; beslutningsmagt overfor implementeringsmagt – og det vil sige muligheden for modmagt. Med udgangspunkt i dekonstruktionenes problematisering af humanismens forestilling om at alting har en kerne og uden kernen ophører tingen med at eksistere – skal jeg da gå bort fra grunddefinitionen af samskabelse og bare redegøre for et udvalg af beskrivelser af samskabelse – eftersom det er tydeligt at samskabelse opfattes forskelligt af dem der bruger udtrykket. Så – findes der en kerne i samskabelse – nej! Er fænomenet i risiko for at bestå af en tom betegner for et uklart ikke eksisterende fænomen. Se dette er samskabelse! Nå – hvorfor er det det? Fordi vi er mange sammen! Eller fordi jeg får nogen til at betale for noget jeg ikke selv har råd til! Hvad gør den flydende uklare begrebsdefinition? Konceptuel uklarhed. Kan man indføre noget i systemer der inkluderer brugere der ikke ved hvad det er – er denne merviden/ujævnt fordelte viden en hæmmer eller overhovedet mulig hvis noget skal kaldes samskabelse? Svaret blæser i vinden. Hvad taler vi om når vi taler om samskabelse.....

Udover at udgøre en slags erkendelsesmæssig essens – der udfoldes senere i afhandlingen – er det, der fremtræder i uddragene, udviklingen i og af undersøgelsens kerne. Og det er på samme tid en refleksion af- og over forbindelsen mellem forskerpositioner og forskningsfokus. I de tidlige faser (1) anskues samskabelse som metode, forskningen som faciliterende og forskeren som facilitator. Herefter træder det metodiske fokus i baggrunden og feltet og aktørerne træder i forgrunden. Forskningen anskues som katalysator og

forskeren som politisk aktør. Samskabelse optræder som politisk og forvaltningsmæssig strategi. Dedikation afløses af tvivl (2). Samskabelse opfattes som essens og som modsætning til observeret praksis. Og endelig (3) samskabelse anskues som begreb i sig selv og som felt for handling i (en) praksis. Forskeren er distanceret, "udenfor" begrebet.

Projektet bliver således en undersøgelse af et begrebs fremkomst som begreb. Og det er i særlig grad en undersøgelse af de praksisformer, der udvikles som konsekvens af begrebets fremkomst. Undersøgelsen af begrebets tilbliven i feltet og af de praksisformer begrebet faciliterer og i særlig grad sammenhængen mellem begreb og praksis udgør det empiriske grundlag for afhandlingens overordnede forskningsspørgsmål. I en simpelt forklaret progression, der ikke på nogen måde yder den kaotiske proces retfærdighed, foregår udviklingen af afhandlingens forskningsspørgsmål i følgende stadier;

1. Spørgsmålet er rettet mod metodeudvikling og facilitering af samskabelse. Der spørges til hvordan samskabelse kan bidrage som metode i socialt arbejde.

2. Spørgsmålet er rettet mod strukturelle forudsætninger for samskabelse som metode. Der spørges til hvilke rammer og forudsætninger der enten skaber forudsætninger for, eller stiller sig hindrende i vejen for samskabelse.

3. Spørgsmålene er rettet mod begrebet samskabelse som faciliterende omstændighed i en specifik kontekst (case-studiet). Der fokuseres på relationen mellem begreb og praksis og på de sociale og politiske implikationer introduktionen af begrebet får. Casen undersøges med udgangspunkt i en begrebsanalyse. Begrebsanalysen og case-studiet – og dermed afhandlingen - søger at besvare spørgsmålene:

Hvilke implikationer har begrebet samskabelse? Hvilken mening tilskrives begrebet? Hvilke typer af handlinger bruges begrebet til at betegne? Hvordan formes begrebet som konsekvens af handlinger i praksis? Og omvendt; hvilke typer af handlinger faciliterer - eller skaber begrebet forudsætninger for?

Forskningsspørgsmålene udvikles frem mod deres tredje og endelige udformning som en konsekvens af de to foregående forskningsspørgsmåls epistemiske og ontologiske rettethed. Spørgsmålene i tredje fase var ikke opstået uden arbejdet med spørgsmålene i de to foregående faser.

2.7 En reflexiv, interdisciplinær, postkvalitativ tilgang

Flere faktorer har været afgørende for den epistemiske og ontologiske tilgang, jeg har valgt at anlægge. Min deltagelse som aktør i feltet har fordret refleksionsredskaber med skærpet opmærksomhed på forskerposition, på interaktionen mellem forsker og felt og på hvordan position og interaktion har betydning for fortolkning af empirisk materiale. Samtidig har feltets karakter som politisk forankret fordret en tilgang, der interesserer sig for eksplicite såvel som implicite magtstrukturer. Der er derfor behov for et fler-facetteret refleksionsredskab. Dette finder jeg hos Alvesson & Sköldbberg, der opererer med begrebet "reflexivitet". Her indikerer x'et i reflexivitet, at der er tale om andet og mere end refleksion.

Med udgangspunkt i begrebet dobbelt-hermeneutik som de henter fra Giddens (1976) beskriver de den reflexive tilgang som *quadri-hermeneutics* (Alvesson & Sköldbberg, 2009, s. 271), kvadri-hermeneutik. Dobbelt-hermeneutikken beskæftiger sig med fortolkningen af det fortolkende subjekt, Alvesson og Sköldbberg tilføjer kritisk teori og formulerer en fortolkningsvidenskab i fire niveauer – deraf betegnelsen. Niveauerne er gengivet i modellen nedenunder:

Niveauer i reflexiv fortolkning	
Aspekt/niveau	Fokus
Interaktion med empirisk materiale	Betragtninger i interviews, observationer og andet empirisk materiale
Fortolkning	Underliggende betydninger
Kritisk fortolkning	Ideologi, magt, social reproduktion
Refleksion over tekstproduktion og sprogbrug	Egen tekst, hævvelse af autoritet, selektivitet ift. stemmer, der er repræsenteret i teksten

Figur 4: Niveauer i reflexiv fortolkning (Alvesson & Sköldbberg, 2009, s. 273 (egen oversættelse))

Det første fortolkningsniveau (Interaktion med empirisk materiale) beskrives som materiale-nært. De fortolkninger, der forekommer her er umiddelbare og på et relativt lavt abstraktionsniveau. Næste niveau, fortolkning, er systematisk og foretages på baggrund af én eller flere teoretiske referencerammer. Den kritiske fortolkning tilfører en (selv)kritisk opmærksomhed på (ofte implicite) ideologiske og sociale præmisser for fortolkning. Et fjerde og sidste niveau er opmærksomhed på tekst, tekstproduktion og på tilblivelsen af betydning gennem- og i kraft af sprog. Det er når de forskellige niveauer er i spil på samme tid og reflekteres i hinanden, at der er tale om reflexivitet

Reflexivity arises when the different elements or levels are played of against each other. It is in these relations and in the interfaces that reflexivity occurs. This approach is based upon an assumption – and implies – that no element is totalized; that is, they are all taken with a degree of seriousness, but there is no suggestion that any one of them is the bearer of the Right or Most Important Insight.

(Alvesson & Sköldberg, 2009, s. 272)

Fortolkningsniveauerne er i indbyrdes samspil, de spejles eller reflekteres i hinanden. Denne refleksion udgør endnu et aspekt i den reflexive metodologi og et betydningslag i selve begrebet reflexiv.

Som forskning generelt foregår fortolkning i den reflexive tilgang indenfor en teoretisk referenceramme. Den teoretiske ramme tilbyder/faciliterer forskellige fortolkninger af det empiriske materiale er i slægt med det spørgsmål Flyvbjerg introducerer som tilgang i formidling af cases; *hvad er denne case en case af?* (Flyvbjerg, 2010, s. 483). Ved at afstå fra at indsætte casen i en såkaldt meso-teoretisk ramme, hvor fortolkningen af det empiriske materiale er givet i kraft af denne ramme, åbner forskeren for at læseren selv kan afgøre hvad casen betyder. Hos Alvesson & Sköldbergs stilles det samme spørgsmål til det empiriske materiale i fortolkningsarbejdet. Det empiriske materiale kan dermed betyde forskellige ting – det betragtes ikke som vejskilte, der viser vejen til en sandhed eller validerer et bestemt teoretisk ståsted men snarere som kritisk dialogpartner. I den reflexive tilgang er du som forsker i dialog med det empiriske materiale, i dialog med dig selv og med de forforståelser, du opererer med samtidig med at du foranstalter en samtale mellem mulige teoretiske positioner og tilgange, og det empiriske materiale.

Ideally, the researcher allows the empirical materiale to inspire, develop and reshape theoretical ideas. It is thus not so much that objective data talk to the theory (data are after all constructions and dependent on perspective); rather that the theory allows the consideration of different meanings in empirical material.

(Alvesson & Sköldberg, 2009, s. 273)

At der er tale om "mulige teoretiske positioner" betyder at der forudsættes et kendskab til indbyrdes forskellige teoretiske retninger, der kan "clashes" for at fremme kreativitet i refleksion, fortolkning og teoridannelse. Potentielt opnås nye ud-af-boksen erkendelser (Alvesson & Sandberg, 2014) og teoridannelse, der udfordrer eksisterende fortolkninger og viden/teori.

Modellen nedenfor forklarer hvordan de fire niveauer udfoldes indenfor rammerne af dette ph.d. projekt;

Aspekt/niveau	Omsætning i projektet
Interaktion med empirisk materiale	Empirisk materiale betragtes som- og søges produceret gennem socioepistemisk praksis. Forskerposition indgår eksplicit i fortolkning og analyse gennem inddragelse af log og feltnoter i analyser
Fortolkning	Fortolkning af empirisk og andet materiale foregår på baggrund af teori, der er vælges efter egnethed og relevans i forhold til signifikante findings. Der arbejdes med en bevidsthed om- og eksplicitering af forskellige mulige fortolkninger af data blandt andet gennem inddragelse af feltnoter og log i analyser og gennem eksplicit selvrefleksion. Viden produceres i bestandig dialog med empirisk materiale – fokus kan rekonstrueres undervejs og som konsekvens af erkendelse. Det er muligt at arbejde uden at have ET forskningsspørgsmål som retningsgivende og af/begrænsende faktor. En tilgang der i klassisk videnskabelig forstand ville være mangelfuld, problematisk eller sågar uvidenskabelig.
Kritisk fortolkning	Der arbejdes med en bevidsthed om forskerens og forskningens risiko for reproduktion af magt og ideologi i den politiske og fagprofessionelle kontekst hvori data produceres. Dette fremskrives eksplicit i case og case-analyse Forholdet mellem empirisk materiale og teori er abduktivt/iterativt; betydning tilskrives i et dynamisk samspil mellem empirisk materiale og teori
Refleksion over tekstproduktion og sprogb brug	Metoder i dataproduktion er udviklet/valgt med henblik på at aktører i feltet har adgang til medproduktion af viden (socio-epistemisk praksis) gennem dialog. I forskningsformidlingen arbejdes med en eksplicit forskerstemme eller mere præcist forskellige forskerstemmer der veksler mellem implicitte og eksplicitte positioner. Flere steder i formidlingen anvendes således 1. person ental – der tales fra et eksplicit "jeg". Hermed udfordres forestillingen om den autoritative forskerstemme og forestillingen om forskningsformidling som "objektivt rum". Endelig undersøger afhandlingen forholdet mellem sprog/begreb og kontekst – og dermed bliver et centralt omdrejningspunkt sprog og sprogb brug

Figur 5: (Tilpasset fra Alvesson & Sköldberg, 2009, s. 273)

Niveauerne reflekteres indbyrdes på forskellige plan i forskningsprocessen og i formidlingen/afhandlingen. Hvordan vil fremgå i afhandlingens forskellige dele, hvor de fire niveauer fremskrives i forskellig grad i fremstilling, analyser og fortolkninger.

Den reflexive tilgang er samtidig en kreativ strategi til fremme af såkaldt "interessant" forskning – og det vil sige forskning der stiller spørgsmål, til hvilke der ikke allerede findes svar;

Producing new and good research questions means that there are no predefined answers available; new questions offer starting points for new answers. Such a problematization is facilitated by temporarily applying the dialectical interrogation between different theoretical stances and the domain of literature targeted. The idea is to be inspired by various theoretical stances and their resources and to use them creatively in order to come up with something unexpected and novel.

(Alvesson & Sandberg, 2011, s. 258)

Den samtidige tilstedeværelse af mange mulige strategier, metoder og teorier og spejlingen mellem dem sammenlignes med kreative principper som de blandt andet udtrykkes hos Arthur Koestler. Koestler opererer med udtrykket "bi-sociation", hvis betydning modsat "association" er tænkning afledt ikke af sammenhæng men af forskellighed (Scheff, 2013). Et princip også de Bono formulerer under betegnelsen lateral tænkning (de Bono, 1992).

Thomas Scheff argumenterer for interdisciplinaritet som middel til at frigøre forskning fra vanetænkning – *getting unstuck* (Scheff, 2013, s. 179) – en tilgang, der er beslægtet med reflexivitet hos Alvesson og Sköldbberg. Ifølge Scheff udgør videnskabelige discipliner verdener af antagelser, *assumptive worlds* (op.cit. s. 180), hvor antagelser, der eksisterer indenfor den enkelte disciplin bestemmer metodevalg og afgør hvilken viden, det er muligt at producere indenfor disciplinerne.

St. Pierre (2011) foreslår en bevægelse mod at de-naturalisere det, der tages for givet indenfor discipliner, indenfor forskning i det hele taget, som en vej til at bryde med vanetænkning og fastgroede antagelser. Med inspiration fra dekonstruktivisme som den formuleres af Derrida formulerer hun et "post-kvalitativt" ståsted, hvorfra det er muligt at gentænke kvalitativ forskning. Kvalitativ forskning, argumenterer hun, er traditionelt blevet kritiseret for manglende stringens, eller sågar uvidenskabelighed, i sammenligning med "rigtig" videnskab på grund af dens abstrakte, subjektive karakter. En kritik kvalitative forskere forsøger at imødegå på forskellig vis på kritikkens præmisser. Dette er en på forhånd tabt sag, argumenterer St. Pierre – og desuden irrelevant

Qualitative inquiry has always carried on its strong, supple back theory-, value-, power-, and politically-laden investigations of the lived experiences of people in the midst of living – hardly a neutral arena. It has never claimed science can be nowhere, disentangled from the humans who produce it (...) My critique is not that qualitative research is unscientific; my critique is that, to a great extent it has become so disciplined, so normalized, so centered – especially because of recent assaults by SBR (Scientifically Based Research, en betegnelse St. Pierre bruger om forskning, der baserer sig på et positivistisk videnskabsideal; min tilføjelse) – that is has become conventional, reductionist, hegemonic, and sometimes oppressive and has lost its radical possibilities to produce different knowledge and produce knowledge differently.

(St. Pierre, 2011, s. 612-613)

Betoningen af forskel og forskellighed i citatet peger på St. Pierres inspiration fra Derrida og hans begreb differance, hvis betydning forenklet formuleret er en i tekster indebåret forskydning, opløsning eller dekonstruktion af tekstens mening. Det er en position, der imødegår forestillingen om entydighed, objektivitet og linearitet i tekster. Samtidig trækker St. Pierre på postmodernismens og poststrukturalismens problematisering af forholdet mellem subjekt og viden som adskillelige størrelser. Viden er ikke neutral, kan ikke være det, viden findes ikke uafhængigt af den, der ved. Det er samtidig et opgør med positivismens krav til forskning om at beskrive verden på en måde, der gør det muligt for forskellige observatører at være enige i beskrivelsen. St. Pierre beskriver selve forskningsprocessen som en samtidighed af fortolkning, dataproduktion, læsning og analyse. Hun foreslår adskillelsen mellem data, dataindsamling og dataanalyse – de "naturlige" kategorier - ophævet, og forsøget på at kontrollere, indkredse, og fastholde begivenheder gennem metode, opgivet;

We could now, if we wish, give up conventional humanist qualitative inquiry and its structuring concepts and categories – just let it go (...) People everywhere always re-think, deconstruct, invent, and we theorists and researchers are always catching up, trying to make sense of their work. We individuate, we order, we name, we try to control, we draw lines. Nonetheless, they resist structural boundaries as they create entanglements that may initially seem incongruous. I propose we worry less – so much angst – about what might happen if we give up exhausted structures and attend to what is happening.

(St. Pierre, 2011, s. 623)(forfatterens fremhævelse)

Fra egne erkendelsesprocesser genkender jeg samtidigheden af fortolkning, dataproduktion, læsning og analyse. Og identifikationen med den bekymring for hvorvidt kvalitativ forskning er "videnskabelig nok", St. Pierre tillægger kvalitative forskere, er umiddelbar. St. Pierre formulerer en mulig ny selvforståelse i kvalitativ forskning, der i sin yderste konsekvens ville betyde udviskning af skellet mellem forskning og ikke forskning – og reformulering af kriterier for videnskab. Det er en radikal position meget lig den i det teoretiske forlæg, dekonstruktivisme. Til mit formål, i denne kontekst anlægger jeg en "blødere" tilgang, der først og fremmest udtrykkes gennem mine metoder til produktion af empirisk materiale, gennem fremskrivning af fortolkningsniveauer (kvadrihermeneutik) og i kraft af genrediversitet i formidlingen.

En reflexiv, post-kvalitativ og interdisciplinær tilgang vil således være en kvadrihermeneutisk tilgang, der tillader en teoretisk fortolkningsramme, der overskrider traditionelle videnskabelige discipliner eller skoler, og hvor mening tilskrives iterativt i samtalen mellem forsker, empirisk materiale og teori. En tilgang, der med inspiration fra St. Pierre, er frigjort fra forestillingen om "objektiv" viden. Det er denne position, jeg arbejder ud fra.

Mit metodiske grundlag tillader mig at definere forskningsfeltet som et emergensfelt og lade forskningsspørgsmålene opstå som konsekvens af samspillet mellem oplevelser i feltet, refleksion og analyse. Jeg har kunnet arbejde iterativt. Hvad jeg oplevede i feltet, produktion af empirisk materiale, analyser og vidensproduktion har udgjort en samtidig proces. Mit metodiske grundlag voksede ud af processen og da det først var perciperet og formuleret dannede det forudsætning for at handle på erkendelser, der stod frem som signifikante, uden at føle at jeg mistede det videnskabelige greb. Blandt dem, at min egen fremturen i feltet syntes at spejle problemstillinger i samskabelse – og dermed, da jeg forfulgte disse problemstillinger, banede vejen for nye erkendelser og dybere forståelse.

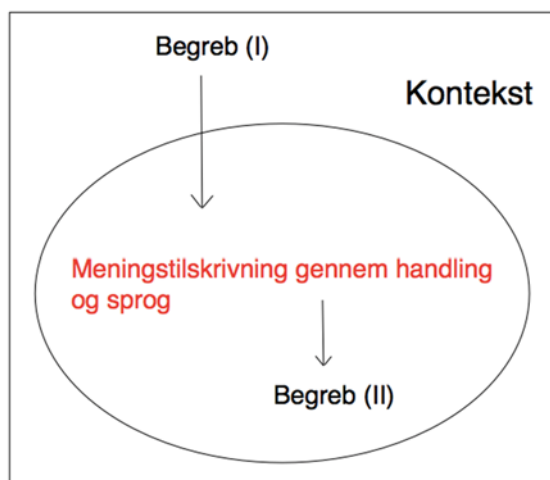
3. Begrebet samskabelse

- Samskabelse er også at få andre til at betale for noget vi ikke selv har råd til...

Som det er beskrevet ovenfor var de betydninger af begrebet samskabelse, jeg opererede med i ph.d. forløbets tidlige faser, i stor udstrækning praksisbaserede. De var udviklet med udgangspunkt i erfaring fra mit virke som konsulent og underviser. Den teoretiske base var kombineret humaniora og samfundsvidenskab, en fusion af kreativitetsteori og systemteori med fokus på organisationsudvikling og innovation. Min interesse i begrebet var koncentreret om udvikling og implementering af metoder i feltet. Med skiftet i fokus og metode ændrede også min interesse i samskabelse sig. Jeg blev bevidst om min konsulentrolle, trådte ud af den, og foretog en distancering - jeg trådte ud af min egen repræsentation af begrebet. Det betød samtidig en frisættelse fra den metodiske redundans, der kunne være forbundet med at skulle producere selve forskningsobjektet for at kunne forske i det.

På det tidspunkt i processen skiftet sker, ER begrebet samskabelse introduceret i feltet og det begynder "at leve sit eget liv". Begrebet er i færd med at blive til i en specifik fagprofessionel kontekst. Med dette menes, at begrebet gradvist tilskrives betydning gennem sprog og handling.

Samtidig udgør begrebet i kraft af dets introduktion til- og sproglige tilstedeværelse i praksis en mulig arena for handling. Praksisformer knyttet til begrebet bliver tilgængelige for aktører i feltet. Min bestræbelse på at nå frem til én entydig og operationaliserbar definition på samskabelse træder i baggrunden til fordel for iagttagelser af hvordan begrebet bruges, til hvad - og af hvem. Efter at have været under transformation i over halvdelen af ph.d. forløbet antager projektets fokus og problemfelt deres endelige form. Modellen nedenfor er en visuel fremstilling af det gryende forskningsfokus;



Figur 6: Kontekst og begreb

I feltstudiet observerer jeg, hvordan begrebet samskabelse konstrueres i en specifik kontekst. Særligt signifikant er begrebets politiske og strategiske implikationer og forholdet mellem sprog og handling. Ud af denne konstatering opstår afhandlingens endelige titel: *Det vi taler om, når vi taler om samskabelse. Og det vi gør.*

Som antydnet i afhandlingens indledning, og som litteraturstudiet vil uddybe, konstitueres samskabelse i disse år som begreb, hvor indenfor erfaringer og praksisser, der knytter sig til offentlig forvaltning og service, udvikles og beskrives. Det er derfor relevant undersøge, hvilke praksisser, der er tale om – og hvordan disse påvirkes af- og påvirker begrebet. Eller med andre ord; **hvilke implikationer har begrebet samskabelse? Hvilken mening tilskrives begrebet? Hvilke typer af handlinger bruges begrebet til at betegne? Og hvordan formes begrebet som konsekvens af handlinger i praksis? Og omvendt; hvilke typer af handlinger faciliterer - eller skaber begrebet forudsætninger for?**

Det er disse spørgsmål afhandlingen retter sig mod at besvare. Der er derfor behov for et analytisk greb til at udforske relationen mellem begreb og handling.

3.1 Reinhart Kosellecks begrebshistorie - et begrebs-analytisk redskab

Det delte fokus på begreb og handling – og i særlig grad det indbyrdes forhold mellem de to, genfinder jeg hos den tyske begrebshistoriker, Reinhart Koselleck (1923-2006). Hos Koselleck udvikles en særlig gren af historievidenskaben, der beskæftiger sig med begrebers effekt på udvikling i samfund og socialitet og med begrebers historievidenskabelige forklaringskraft

(...) omdrejningspunktet i en begrebshistorisk analyse består i at udmåle begrebernes konstant foranderlige rum eller horisonter af mulige betydninger. Med ordet og dets betydninger som heuristisk trinbræt er det Kosellecks ambition til stadighed at afdække, hvilke tanker der har kunnet tænkes, og hvilke handlinger der har kunnet legitimeres i forskellige historiske situationer.

(Nevers & Olsen, 2007, s. 19)

Som sådan repræsenterer begrebshistorien historieforskningens "sprogliche vending" (Åkerstrøm Andersen, 1999) eftersom historien anskues og analyseres gennem begrebers opdukken og udvikling over tid. Interessen for en udenomssproglig dimension fastholdes dog. Begrebshistorien og socialhistorien defineres dermed hinandens gensidige forudsætning;

Linguistic comprehension does not catch up with what takes place or what actually was the case, nor does anything occur without already being changed by its linguistic assimilation.

(Koselleck, 2002, s. 23)

Kosellecks forfatterskab er ganske omfattende men jeg tillader mig, med udgangspunkt i centrale tekster at formulere en epistemisk rammesætning, der gør det muligt at udforske i første omgang diversiteten af mening, der knytter sig til begrebet samskabelse. Og dernæst forbindelsen mellem betydningstilskrivning og handling. På samme vis som Koselleck tilskrives den sproglige vending indenfor historievidenskaben, repræsenterer herværende afhandling et tilløb til en sproglig vending i omgangen med samskabelsesbegrebet.

Som mange før ham foretager Koselleck en ontologisk skelnen mellem sprog og ikke-sprog, mellem begreb og kontekst. Men det er relationen mellem de to, eller spændingsforholdet der udgør det særlige fokus.

Begreber står i et dynamisk forhold til de kontekster som de udvikles i. En overordnet betegnelse for kontekst er "samfundet" men også udtryk som system, strukturer, institutioner og sociale grupper anvendes. Hos Koselleck udgør begreber felter for handling – igennem begrebers tilbliven og brug konstitueres samfund og socialitet, begreber har *social transformationskraft* (Koselleck, 2007b, s. 22). Begrebers påvirkning i- og på historien kan antage forskellige former. Et begreb kan i kraft af dets opdukken skabe mulighed for bestemte typer af handlinger, en form for latent transformationskraft. Eller de kan konstrueres eller skabes med påvirkning for øje. Der vil dermed være tale om en politisk handling med sproget som redskab. Der kan måske skelnes mellem latent og potent transformationskraft.



Figur 7: Faktor og indikator

Begreber er ikke blot den historiske virkeligheds aftryk i sproget men en forudsætning for erfaring i det hele taget. Forenklet formuleret skaber mennesker begreber, som de "færdes i", handler med og erfarer igennem

Et begreb bundter den historiske erfarings mangfoldighed med en sum af teoretiske og praktiske forhold til en sammenhæng, der som sådan kun er givet - og kan erfares – ved begrebet. Hermed bliver det tydeligt, at begreber godt nok sammenfatter politisk og socialt indhold, men at deres semantiske funktion, deres bæreevne, ikke kan afledes alene af de sociale og politiske forhold, som de knytter sig til. Et begreb er ikke blot en indikator på de af begrebet omfattede

sammenhænge, men er også en faktor. Ethvert begreb sætter bestemte horisonter og grænser for mulig erfaring og tænkelig teori. Derfor kan begrebernes historie åbne for erkendelser, som et studium af sagsforholdene ikke afslører.

(Koselleck, 2007a, s. 72)

En begrebshistorisk analyse vil sigte mod at karakterisere begrebet som begreb gennem de betydninger, der knytter sig til begrebet. Og analysen vil samtidig fremdrage hændelser; menneskelig adfærd, social og politisk handling, der karakteriseres ved begrebet - *politisk og socialt indhold*. Det er i særlig grad forbindelsen mellem de to dimensioner, der er interessant.

Betydningsindholdet udgør/afgør begrebets semantiske funktion og dermed den ramme eller de *horisonter og grænser* begrebet sætter for handling og erfaring. Vi anskuer og forstår verden gennem begreber og vi handler i, i kraft af, og gennem begreber. Begrebers eksistens er en forudsætning for typer af erkendelser og handlinger; handlinger og erkendelser, der ikke ville findes uden begrebet som faciliterende omstændighed.

Begreber beskrives som (semantiske) rum for positionering og kollektiv identitetsdannelse. De er "forhandlede" udtryk hvis semantiske prægning - betydningsindhold - formes og genformes gennem social og politisk handling. Individer og grupper kan definere sig som tilhængere af fx ytringsfrihed og foretage den dobbelte bevægelse dels at gøre krav på retten til at definere selve begrebet og dels at skabe en identitet indenfor rammerne af begrebet (Åkerstrøm Andersen, 1999).

Det er begrebers mangetydighed, der gør dem til skueplads for positionering. Dette føjer endnu to perspektiver eller spørgsmål til i undersøgelsen af begrebet samskabelse; hvilke definitioner opereres der med og af hvem? I Kosellecks terminologi kan mine indledende bestræbelser hen mod at udvikle en retningsvisende definition på samskabelse således beskrives som en positionering i det semantiske rum begrebet udgør. Mit feltstudie udgør samtidig en mikrokontekst for begrebets udvikling fra ord eller udtryk uden kontekstuel forankret betydning til begreb - i Koselleck'sk terminologi - ordets *prægning til begreb*

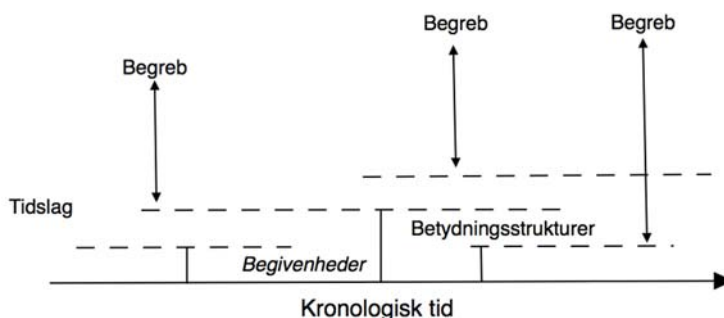
Et ords prægning til begreb kan - alt efter kildernes sprogbrug - være glidende. Dette skyldes i første række, at alle ord og begreber er flertydige. Heri ligger deres fælles historiske kvalitet. Men flertydigheden lader sig læse på forskellige måder, afhængigt af,

hvorvidt et ord kan forstås som begreb eller ej. Tankemæssige eller genstandsmæssige betydninger hæfter sig ganske vist til ordet, men de næres tillige af det intenderede indhold, af den talte eller skrevne kontekst og af den samfundsmæssige situation. Dette gælder for både ord og begreber. Et ord kan imidlertid være entydigt i brug. Et begreb må derimod forblive flertydigt for at være et begreb. Begrebet hænger på ordet, men det er samtidig mere end et ord: Et ord bliver et begreb, når mængden af en politisk-social betydnings- og erfaringsammenhæng, i hvilken og om hvilken et ord bliver brugt, i sin helhed indgår i ordet.

(Koselleck, 2007a, s. 71)

Mit feltstudie er dermed også en undersøgelse af én *politisk-social betydnings- og erfaringsammenhæng* begrebet samskabelse bruges i og om.

Der opereres med to analytiske niveauer eller aspekter i Kosellecks begrebshistorie; synkron og diakron. Den diakrone analyse beskæftiger sig med enkeltbegrebers opståen og udvikling over tid. Menneskelig erfaring "bundtes" i begreber som betydningsstrukturer, der lejres i "tidslag". Tidslag repræsenterer et metaforisk alternativ til forestillingen om tid som enten cyklisk eller lineær. Betydningsstrukturer kan, når de beskrives som lejrede i tidslag, rumme såvel menneskelig erfaring af cyklisk eller gentagende karakter som pardannelse og reproduktion og erfaringer af singulær karakter som fx berlinmurens fald eller singulære erfaringer som det enkelte menneske gør sig. Begreberne er sproglige markører af betydningsstrukturer lejret i tidslag. Modellen nedenfor er en tilstræbt forenklet fremstilling af forholdet mellem begreber, betydningsstrukturer, tidslag og kronologisk tid;



Figur 8: Tidslag

I analyser af enkeltbegreber fremdrages betydninger indeholdt i begrebet, kontekster for begrebsanvendelsen, og den effekt begrebets fremkomst og eksistens har i form af hændelser og historisk udvikling over tid (Koselleck, 2002; Koselleck, 2007b; Koselleck 2007a). Gensidigheden mellem begreb og hændelse fremskrives blandt andet i en analyse af dannelsesbegrebet, hvor Koselleck skriver om salonkulturen i Berlin, der fik dannelsen til at udfolde sig og samtidig genererede *det nye emancipatoriske dannelsesbegreb* (Koselleck, 2007b, s. 21). Han skriver videre om hvordan kønslivet ændrer karakter som konsekvens af den betydningsskabelse og det refleksionsrum som dannelsesbegrebet etablerer. Og om at dannelsesbegrebet bliver *en model for dannet livsførelse* (Koselleck, 2007b, s. 22). Analysen af dannelsesbegrebet er en eksemplarisk demonstration af gensidigheden mellem begreb og kontekst og det essay, hvori analysen udfoldes ("Zur anthropologischen und sematischen Struktur der Bildung") er udover i hovedværket "Begriffsschichten" optrykt og benævnt nøgletekst i samleværker internationalt.

Anskuet i forhold til den overordnede kontekst, begrebet samskabelse analyseres i forhold til i denne afhandling, er begrebet i en tidlig fase af sin udvikling. En diakron analyse vil først og fremmest give mening i forhold til at afdække betydningsstrukturer, der ligger forud for begrebets opståen i den aktuelle kontekst. Betydningsstrukturer, der tjener som en slags "semantisk ophav" for begrebet. Selvom begrebet endnu er "ungt" kan der allerede nu skelnes konturer af den udvikling, det kan tænkes at udvirke historisk og rammesætte semantisk.

Den synkrone analyse foretager nedslag i tid. Den skærer en skive i historien og betragter begrebet i en stedfæstet nutid, der udgøres af sociale og politiske kontekster og positioneringer i begrebet. Den betragter historien som den sker i form af hændelser, der finder sted og har fundet sted. Hvor den diakrone analyse betragter historisk udvikling og begrebsudvikling som udstrakt over tid er den synkrone analyse en betragtning "i" tid. Den spørger hvordan tale og handling relaterer sig til hinanden i udførelsen og til hvordan det enkelte begreb forholder sig til en tidsfæstet historisk kontekst.

Adskillelsen i to niveauer er en abstraktion, et udelukkende analytisk greb og i Koselleck begrebsanalyser eksisterer de som implicitte sammenflettede dimensioner. Hvilket også søges anskueliggjort i modellen på modstående side. At foretage et nedslag på den horisontale akse og undersøge denne "skive" af historien vertikalt kan betegnes synkron. Samtidig vil den synkrone analyse, skiven, inkludere betydningsstrukturer, der er udviklet over tid og dermed

peger ud over det synkrone nedslag. En synkron analyse er derfor ikke udenfor tid. På samme måde er de betydningsstrukturer den diakrone analyse interesserer sig for udviklet som konsekvens af hændelser eller begivenheder der hver især udgør enkeltnedslag – og det vil sige synkrone bidder – som en serie af nutider fæstnet i konkrete kontekster;

With these reservations, we shall use the analytic categories of synchrony, which aims at the topical presentness of events, and diacrony, which aims at the temporal dimension and depth that is also contained in any topical event.

(Koselleck, 2002, s. 30)

Som en enhed understøtter den synkrone og den diakrone analyse – konstellationen af analyse i tid og over tid - dén fundamentale hypotese i begrebshistorien, at begreber på én gang former deres samtid og driver historien.

Tid, og organisering af tid knyttes hos Koselleck til menneskelig erfaring. Han udvikler en hypotese om at menneskelig tid er spændt ud mellem erfaring og forventning, mellem det, der har fundet sted, og har lejret sig som betydningsstrukturer (erfaringsrum), og det vi forventer vil finde sted (forventningshorisont). Nye erfaringer – og dermed forandring - opstår når forholdet mellem forventning og erfaring er asymmetrisk, når det, vi forventer, ikke går i opfyldelse. Det er for eksempel en krigs taber og ikke sejrherren, der gør nye erfaringer, eftersom udfaldet af historien ikke svarede til de forventninger taberen havde knyttet til begivenhedernes gang. Taberen må spørge sig selv; hvad gik galt? Sejrherren, derimod, bekræftes i sin forventning og hændelsernes forløb giver ikke på samme måde anledning til nye erfaringer. En interessant betragtning holdt op mod den alment gældende opfattelse at det er sejrherren, der skriver historien.

Flere historiske perioder har, ifølge Koselleck, været præget af asymmetri mellem erfaring og forventning. Accelererende forandring har bevirket at tilgængelige erfaringer og de til erfaringerne knyttede begreber ikke har kunnet anvendes til at orientere sig i nutiden eller til at forme forventninger til fremtiden. Asymmetrien begrebsliggøres blandt andet i begrebet "fremskridt", der sprogliggør oplevelsen af en abstrakt forestilling om noget som kommer og som der endnu ikke knytter sig konkrete erfaringer til;

'Fremskridt' er det første genuint historiske begreb, der har bragt den tidslige differens mellem erfaring og forventning på et enkelt begreb. Hele tiden drejede det sig om at håndtere erfaringer, der ikke længere lod sig udlede af tidligere erfaringer, og om at formulere dertil passende forventninger som ikke kunne næres førhen. Udfordringen blev stadig større gennem hele den såkaldt tidligt moderne tid; den gav næring til et utopisk overskudspotentiale og ledte til den franske revolutions vandfald af begivenheder. Dermed sprængtes den politisk-socialt erfaringsverden, som hidtil havde været bundet til generationernes skiften.

(Koselleck, 2007a, s. 46)

En hastigt accellererende udvikling betyder samtidig at eksisterende begreber kan miste relevans. De har ingen forklaringskraft i forhold til det nye og kan ikke tjene som handlingsgenererende. Nye begreber opstår som indikatorer på udviklingen og som faktorer der medvirker til at drive udviklingen. Nye erfaringsrum bliver tilgængelige gennem nye begreber og rummet for, hvad det er muligt at forestille sig – og dermed forvente - udvides.

Samme asymmetri eller spænding som kan gøre sig gældende i forholdet mellem erfaringsrum og forventningshorisont kan, ikke overraskende, genfindes i forholdet mellem kontekst og begreb. Erfaringer er knyttet til kontekster. Det er her, i den ikke sproglige dimension, hændelser – og dermed også hændelser, der udgør en hastigt accelererende udvikling - finder sted. Kontekster forandres og begreber udvikles men ikke nødvendigvis i samme tempo. Kontekst og begreber kan dermed have forskellig tid eller hver sin historie (Ifversen, 2007). Relationen i tid kan antage fire former;

1. Symmetri: Begreb og kontekst forbliver stabile
2. Symmetrisk forandring: Begreb og kontekst forandres samtidigt
3. Asymmetri (1): Begrebet forandrer sig uden der sker forandringer i konteksten. Et eksempel på dette er begreber der knytter sig til forventet forandring, og dermed betegner noget der (endnu) ikke har fundet sted
4. Asymmetri (2): Konteksten forandrer sig uden der sker forandring i begrebet

At begreber kan overhale eller blive overhalet af erfaring kan, med henvisning til at samme begreber udgør forudsætninger for eller rum for erfaring,

problematiseres. Det samme gør sig gældende for forestillingen om mulige asymmetriske forhold mellem begreb og kontekst eftersom begrebet beskrives som indikator og faktor i forhold til konteksten. Eller mere simpelt; kan vi erfare nyt uafhængigt af begreberne, hvis selvsamme begreber er forudsætningen for erfaring? Og kan vi udvikle begreber, der knytter sig til en forventet forandring, en forventningshorisont, der formes uden reference til eksisterende erfaring?

Spørgsmålene peger på Kosellecks ontologiske grundbetragtninger over forholdet mellem sprog og ikke-sprog, mellem begreb og kontekst, mellem begreb og erfaring. Sprogets referentielle funktion, som den kendes fra klassisk sprogteori, har hos Koselleck en pragmatisk funktion. Det er denne dobbeltfunktion, der er indeholdt i beskrivelsen af begrebers dobbeltfunktion som indikatorer (referentiel funktion) og faktorer (pragmatisk funktion). Koselleck forener betydning og handling i begrebs-begrebet. Begreber konstituerer handlingsrum af social-politisk karakter. Handlinger driver historien, hvis overfladefænomen, hændelser, lejres som betydning, der sprogliggøres i begreber, der udgør et semantisk felt for handling. Og så videre.

Kosellecks arbejde er dermed også interdisciplinært – han integrerer elementer fra sprogteori i historievidenskaben og definerer samtidig begrebshistorien og socialhistorien som hinandens gensidige forudsætning (Koselleck, 2002, s. 37).

Begrebshistorien repræsenterer en epistemisk ramme, der gør det muligt at undersøge begreber og deres sociale og politiske betydning. Den gør det muligt at analysere konstellationen sprog/begreb og handling/faktiske hændelser, netop fordi sproget så at sige løftes ud af en ontologisk og epistemisk afsondring fra en faktisk social og politisk kontekst. Arven fra sprogteori, som den for eksempel repræsenteres hos de Saussure, inddrages og tematiseres eksplicit og det samme gør sig gældende for en lang række andre filosoffer og teoretikere (fx Hegel, Kant, Marx, Weber, Schlesinger, Brunner; Koselleck, 2002; 2007a; 2007b) som Koselleck udvikler begrebshistorien på baggrund af. Begrebshistorien fremstår dermed ikke som et historieløst postulat men mere som en reflekteret fusion af hidtil adskilte epistemologier.

Hos Koselleck ser vi et antal omdrejningspunkter i den begrebshistoriske analyse. Hans tilgang er historievidenskabelig og det primære fokus retter sig mod at udvikle en epistemisk og ontologisk ramme for analyse af historisk tid. Hans bestræbelse er at menneskeliggøre tid og tid knyttes derfor til menneskelig erfaring. Der er flere centrale udgangspunkter for hans arbejde

men en særlig interesse rettes mod perioder i historien, hvor de vilkår mennesker har levet under ændres fundamentalt og hvor hidtidige erfaringer og eksisterende begreber mister forklaringskraft. Dette gør sig for eksempel gældende ved overgangen til moderniteten, af Koselleck benævnt "neuzeit" – nytiden. Når begreber betragtes som felter for handling OG som felter for positionering er det et udtryk for en stærk politisk interesse hos Koselleck. Kampen om at definere begreberne er også en kamp om at forme fremtiden. Og jo mere kompleks en verden mennesker lever i – desto stærkere behov for sproget og begreberne som erkendelses-, kommunikations-, og handlerum (Koselleck, 2002).

Indenfor rammerne af denne afhandling er der mindre fokus på historie, det er ikke en historievidenskabelig afhandling. Det er, imidlertid, en afhandling hvis analytiske fokus rettes mod et særligt begreb, samskabelse, og dette begrebs potentielle politiske og sociale betydning for en konkret kontekst på et bestemt tidspunkt i historien.

En begrebshistorisk analyse af begrebet samskabelse kan stille en række spørgsmål med henblik på at undersøge forholdet mellem begreb og de handlinger og erfaringer begrebet skaber forudsætning for og kommer til udtryk igennem. Spørgsmål til begreber kan have generel karakter eller de kan antage en mere specifik karakter afhængigt af fokus og kontekst for undersøgelsen.

I skemaet nedenunder parres hovedområder fra begrebshistorien med spørgsmål af generel karakter som det er relevant at stille til begrebet samskabelse med henblik på at besvare afhandlingens forskningsspørgsmål. Da samtlige hovedområder eller dimensioner hos Koselleck er indbyrdes forbundne og for de flestes vedkommende samtidig indbyrdes implicitte er en adskillelse i hovedområderne et greb, der indebærer at både spørgsmål og besvarelser flyder ind i hinanden. Dette må tages i betragtning i analysearbejdet. For eksempel er dimensionerne diakron og synkron indebåret i samtlige andre dimensioner og vice versa. Begge kan de kun udfoldes ved at besvare spørgsmålene fra de øvrige dimensioner eller aspekter.

Epistemisk ramme

<i>Begrebshistorisk aspekt</i>	<i>Spørgsmål der kan stilles til begreber</i>
Begrebets udvikling over tid herunder begrebets ophav (diakron)	Hvordan udvikler begrebet sig over tid? Hvad er begrebets semantiske ophav? Hvilke eksisterende betydningsstrukturer videreføres i begrebet?
Begrebet i tid (synkron) Kontekst	Hvilke konkrete hændelser kan knyttes til begrebet? I hvilke kontekster udvikles begrebet? Hvad karakteriserer forholdet mellem begreb og kontekst? (fx symmetrisk/asymmetrisk)
Semantisk funktion	Hvilke(n) betydning(er) knytter sig til begrebet? Hvilke sociale og politiske hændelser karakteriseres ved begrebet? Hvilken ramme definerer begrebet for handling og erfaring - hvad kan erfares og erkendes gennem begrebet - og hvilke handlinger kan udfoldes (og legitimeres)?
Positionering/ pladser for positionering	Hvilke sociale og politiske positioner opstår i- og medvirker til at definere begrebet?

Figur 9: Epistemisk ramme

Spørgsmålenes generelle karakter gør dem velegnede til undersøgelser af andre begreber, hvorfor den epistemiske ramme vil være af generel relevans. I den følgende begrebsgennemgang tjener rammen et dobbelt formål. Den har opsummerende og perspektiverende karakter i forhold til et litteraturstudie og den danner udgangspunkt for formuleringen af det forskningsspørgsmål, der rettes mod det empiriske materiale. Kapitlet er således en analyse af begrebet samskabelse foretaget ved hjælp af et begrebshistorisk analyseapparat. Intentionen er, gennem analysen af begrebet, at nå frem til et skærpet fokus der efterfølgende kan rettes mod det empiriske materiale.

3.2 Begrebet samskabelse og dets angelsaksiske ophav

Begrebet samskabelse lader sig ikke beskrive uden at inddrage betydningsstrukturer fra det angelsaksiske co-creation, der mere eller mindre eksplicit udgør en leksikalsk og semantisk forudsætning for det danske begreb. Leksikalsk eftersom ordet samskabelse er en én-til-én oversættelse af co-creation. Og semantisk udgør begrebet "samskabelse" om ikke en tilsvarende oversættelse så dog en fundamental reproduktion af betydning. Kronologisk har jeg i min litteratursøgning bevæget mig fra et udgangspunkt, hvor søgningerne var på "co-creation"/"cocreation" i international kontekst og

litteraturlæsning inkluderede alle de forekommende fagområder og videre til et fokus på begrebets danske oversættelse.

Arbejdet med litteraturen har været en kombination af abduktion og systematik. Læsning, refleksion, arbejde i feltet, gryende analyser, præcisering af undersøgelsesområde er foregået løbende og simultant. For eksempel er visse artikler forekommet mere relevante end andre uden at jeg på forhånd havde defineret klare kriterier for selektion. I en gennemgang af op mod 1500 artikler og et tilsvarende antal links til hjemmesider, blogs etc. foregår der i min proces både en selektion og en udvikling af fokus, en form for generativ perception. Som det er tilfældet med feltstudiet har litteraturen løbende udgjort en form for kritisk dialogpartner i konceptualiseringen af begrebet.

Projektets undersøgelsesfelt og afgrænsning har i dele af søgningen fungeret som filter i forhold til valget af databaser og forskningsinstitutioners hjemmesider.

Min søgestrategi har været en kombination af at oprette søgestrengene i databaser og snowballing ud fra et antal artikler, hvis indhold stod frem som særligt anvendeligt eller relevant i forhold til projektets undersøgelsesfelt og afgrænsning (se appendix 1 for uddybende information). Søgestrategien har været en kombination af:

- 1) åbne søgninger på de to begreber med henblik på at danne et indtryk af begrebernes udbredelse og anvendelse,
- 2) søgninger med filtre og i udvalgte databaser med udgangspunkt i projektets afgrænsning
- 3) snowballing med henblik på dels at spore begrebernes oprindelse og dels at præcisere begrebsanvendelsen

Litteraturstudiet åbner så at sige begreberne og viser dels mangfoldigheden af fagområder, der anvender begreberne og dels at der er en fælles grundforståelse af begge begreber på tværs af fagområder. Litteraturstudiet peger endvidere på centrale kilder til begrebernes oprindelse og samtidig på, at der rundt om begreberne er et landskab af beslægtede begreber med rod i den før nævnte fælles grundforståelse. Disse begreber, hvoraf co-production og co-design er de hyppigst anvendte, indgår i gennemgangen med henblik på at fremskrive en form for "betydningslandskab" omkring først co-creation og dernæst samskabelse.

Teksterne, der anvendes i det følgende, er selekteret med henblik på at finde centrale kilder til begrebernes definition. Selektionen er blandt andet foretaget på baggrund af hyppigheden hvormed der refereres til de udvalgte kilder i øvrig forskningsbaseret litteratur og andet materiale. Der er endvidere foretaget en selektion i overensstemmelse med at konteksten for forskningsinteressen er den offentlige sektor.

Hvor begrebet co-creation har en fagligt bred forankring, er den store fremvækst i begrebet samskabelse først og fremmest gældende indenfor områderne offentlig forvaltning og tværsektoriel innovation. I samtlige søgninger er over halvdelen af resultaterne beskrivelser af praksis og forskning indenfor offentlig forvaltning, herunder ledelse og innovation. Trods denne forskel i udbredelse og anvendelse er der elementer af grundbetydninger, der er sammenfaldende. Såvel co-creation som samskabelse defineres som: 1) proces/procesværktøj og 2) styringsparadigme, og motiveres med bæredygtighed, demokrati gennem deltagelse, håndtering af kompleksitet og komplekse problemer, og innovation.

Den følgende gennemgang af begreberne co-creation og samskabelse repræsenterer en bestræbelse på at trække "betydningsspor" forbundet til begreberne.

3.2.1 Det angelsaksiske ophav: *Co-creation*

Co-creation is about connecting people's brains. There is a method, a framework that can be taught conceptually and tools that can be implemented inside organizations. But at the heart of it is a personal transformation of people who suddenly see the world through a different lens.

Francois Guillard

Francois Guillard rammesætter i citatet ovenfor de karakteristika, der synes at være gennemgående i kildetekster om co-creation. Der er tale om et begreb med en markant metodisk grundbetydning. Konkrete organisationsudviklingsredskaber benævnes co-creation og samtidig knytter der sig en idealistisk og idealiserende transformationsdiskurs til begrebet, her formuleret som *mennesker der ser verden på en ny måde*. Organisation og person knyttes sammen – måske sågar i en sådan udstrækning at grænsen mellem de to ophæves. Det korte citat kan tjene som skitse til

begrebsdefinition, i særlig grad når konteksten for begrebsanvendelsen er organisationer og organisationsudvikling.

En helt grundlæggende betydning af begrebet kan udledes af dets leksikalske indhold; "co" og "creation". "Creation" – at noget skabes/bliver til, og "co" – at tilblivelsesprocessen er kollektiv. Co-creation er navneformen og betegner hændelsen eller fænomenet og indebåret i begrebet er handlingen *at co-create*. Det er dermed et begreb med handling indebåret i den semantiske grundstruktur. Der knytter sig derfor, udover et *hvad* af definatorisk karakter, et implicit *hvordan* til begrebet. Der kan spørges til hvad co-creation er - hvordan begrebet defineres - i hvilke forskellige kontekster, og der kan spørges til de handlinger, der knyttes til begrebet.

Begrebet udvikles og anvendes indenfor en række forskellige fagområder. Omkring begrebet er et felt af beslægtede begreber, med co-production og co-design som de hyppigste, der anvendes, om ikke synonymt, så dog med betydeligt semantisk sammenfald. I det følgende skitseres centrale betydningsspor eller betydningsstrukturer. Gennemgangen har skitsepræg eftersom intentionen alene er at fremskrive betydningsstrukturer i det angelsaksiske "co-creation", der kan tænkes at udgøre en implicit semantisk ramme for det danske begreb "samskabelse". I det efterfølgende fremhæves centrale betydningsaspekter – semantiske markører – med fed.

På tværs af fagområder anvendes begreberne co-creation, co-production, co-design om inddragelse af borgere og kunder/slutbrugere med henblik på at skabe **øget værdi**; enten i en produktionskæde i den private sektor eller i levering af offentlig service.

Hos Prahalad & Ramaswamy, der i parentes bemærket i mange kilder tilskrives "opfindelsen" af begrebet, betragtes slutbrugere som potentielle samarbejdspartnere i udviklingen af produkter og services og dermed i virksomheders værdiskabelse *joint creation of value by the company and the customer* (Prahalad & Ramaswamy, 2004, s. 8). Oplevelser af produktet kan, ifølge forfatterne, optimeres gennem dialog med kunder og kundegrupper og den direkte involvering af slutbrugerne reducerer risikoen for "produktion i blinde", hvor den enkelte virksomhed ganske vist udbyder en bred vifte af produkter men ikke rammer forbrugeren. Co-creation ses i denne sammenhæng som en **forretningsstrategi** baseret på inddragelse af slutbrugerne. Det repræsenterer en bevægelse fra *market as a target* til *market*

as a forum (op. cit. s. 13) med strategisk fokus på oplevelse, dialog, kundefællesskaber og individualiserede produktoplevelser.

Ostroms forskning i *co-production* handler på samme måde om optimering i proces og produkt gennem inddragelse af slutbrugere – eller borgere – her i offentligt regi. Hun er blandt de første til at foreslå at **borgeren opfattes som medproducent af offentlig service**;

Coproduction implies that citizens can play an active role in producing public goods and services of consequence to them

(Ostrom, 1996, s. 1073).

I den offentlige 'produktionskæde' kan input fra de vanlige "leverandører", embedsmænd og fagprofessionelle, suppleres med input fra borgeren eller civilsamfundet. Eksempler gives i form af cases, hvor borgere og lokalsamfund involveres i konkret byplanlægning med henblik på at skabe løsninger, der er tilpasset borgernes behov og ressourcer. Der er således tale om **en ændret relation** hvor myndighed og klient eller producent og forbruger bliver "co-designers" af produkter og services. Dette forudsætter tillige med ændrede metoder og strategier i produktion og forvaltning med fokus på deltagelse. Processer, der skaber forudsætninger for **deltagelse**, disses **design og facilitering** er endnu et tværgående fokus i litteraturen.

Indenfor designtænkning udvikles og konceptualiseres *participatory design* hvor slutbrugere involveres i den kreative proces, der fører frem mod designet. Hos Sanders & Stappers skelnes der mellem co-creation og co-design. Co-creation betegner **kollektiv kreativitet** i bred forstand og co-design kreative processer, hvor designere og personer uden kendskab til design samarbejder i designprocessen (Sanders & Stappers, 2008). Fremtidige brugere af de produkter og services, der designes, er involveret i hele processen frem mod det endelige design. Fra den sonderende åbne startfase hvor kriterier for designet fastlægges, over idegenerering, conceptudvikling, afprøvning af prototyper frem mod det endelige produkt. Designerens rolle bliver i højere grad at facilitere processer og den faglige ekspertise informerer den kollektive kreative proces. Denne forskydning i roller mellem ekspert og lægperson er samtidig en **forskydning af definitionsretten** i designprocessen; *Co-designing threatens the existing power structures by requiring that control be relinquished and given to potential customers, consumers or end-users* (Sanders & Stappers 2008, s. 9). Denne magtafgivelse repræsenterer sammen med accepten af lægpersoners ekspertise og kreativitet en udfordring i co-creation; (...) to

embrace co-creativity requires that one believes that all people are creative (ibid).

Camargos-Borges & Rasera betegner co-creation som "en kilde til forandring"; *a ressource of change* (Camargos-Borges & Rasera, 2013, s. 1) og sætter begrebet ind i en socialkonstruktivistisk ramme. Co-creation kan i denne forståelse anskues som en måde at beskrive **den løbende sociale forhandling af virkeligheden, der foregår mellem mennesker**. Som en kollektiv vidensproduktion, der indenfor rammerne af organisationer kan iscenesættes eller faciliteres metodisk med henblik på udvikling - eller organisatorisk transformation; *innovative forms of "being" and "doing" within organizations* (ibid).

En tilsvarende tilgang benævnes hos Peschl & Fundneider *socio-epistemologisk* (Peschl & Fundneider, 2008, s. 1). Organisationer betragtes her som agenter i videnssamfundet, og forudsætningen for bæredygtig innovation er **samskabt viden** baseret på forståelse af det felt, der innoveres til, i dette tilfælde den enkelte organisation; (...) *this approach tries to balance and integrate the demand both for radically new knowledge and at the same time for an organic development from within the organization* (Peschl & Fundneider, 2008, s. 1, forfatternes fremhævelse). Hos såvel Camargos-Borges & Rasera som Peschl & Fundneider betegner co-creation således kollektiv produktion af mening og viden, der i organisatorisk kontekst har **transformativt potentiale**.

“kilde” hos det enkelte menneske. Som ide baserer *presencing* sig på en antagelse om at såvel grupper som enkeltindivider er i besiddelse af en form for intuitiv fornemmelse for **bæredygtige løsninger på aktuelle problemstillinger** og at fremtiden giver sig til kende gennem denne intuition. Adgangen til intuitionen og de mulige løsninger omsættes til konkrete prototyper, der afprøves og eventuelt implementeres; *The movement of the U that enables us to explore the future by doing, enacting prototypes of the future by linking the intelligences of the head, heart and hands and by iterating through the guidance of fast-cycle feedback from all stakeholders in real time* (Scharmer, 2007, s. 464). Det er sparsomt med henvisninger til konkrete metoder der kan bringe intuitionen på prototype, og det vil sige transformere fornemmelser og sansninger til ideer og koncepter, der kan afprøves i organisatoriske kontekster. Prototypeudvikling og *fast-cycle feedback* kendes fra design og produktudvikling og integreres hos Kaufer og Scharmer i en systemteoretisk ramme, hvor prototypernes mål er social, organisatorisk og politisk innovation udstrakt over et systemisk kontinuum, der spænder fra et mikroniveau hvor det enkelte individ er omdrejningspunktet til et mundoniveau, hvor konteksten for prototypeudviklingen er global.

Udviklingen i det globale samfund skitseres i fire systemer, hvor det fjerde og nyeste beskrives som en mulig platform for arbejdet med globale udfordringer på blandt andet klimaområdet; *the co-creative eco-system model, characterized by the rise of a fourth sector that creates platforms and holds the space for cross-sector innovation that engages stakeholders from all sectors* (Kaufer & Scharmer, 2013, s. 14). Co-creation etableres som en **forudsætning for tværsektoriel innovation**.

Det samme gør sig gældende hos danske Christian Bason der beskriver co-creation som genvej til offentlig innovation i dansk kontekst. Under den overskrift *Leading Public Sector Innovation: Co-creating for a better society* (Bason, 2010) udvikler han med udgangspunkt i en række cases et **“innovativt økosystem”** bestående af fire delelementer eller faktorer; bevidsthed, kapacitet, co-creation og mod. Rationalet er det samme som hos Kaufer og Scharmer; kun sammen og på tværs af fagsgrænser og eksisterende dogmer løser vi aktuelle samfundsmæssige udfordringer; *Co-creation can thus lead to radical solutions that overcome the silos, dogmas and groupthink that trap much of our current thinking, and can give us more and better outcomes at lower cost* (Bason, 2010, s. 9). Også den semantiske kobling mellem økologi og co-creation går igen.

Bedre (og billigere) løsninger involverer **inddragelse af borgere og andre interessenter involveret i og omkring den offentlige opgaveløsning** i faciliterede kreative processer. Metodisk inspiration hentes også hos Bason fra designtænkning, hvis iterative kreative strategier antages at have potentiale til at tilføre en form for nytænkning, der ellers ofte modarbejdes af offentlige, politisk styrede organisationers "anti-innovations-dna"; hierarkisk opbygning, tungt bureaukrati og fagsilotænkning (Bason, 2010). Inddragelse af borgere og øvrige interessenter fordrer ifølge Bason en kombination af bevidsthedsændring hos embedsmænd, fagprofessionelle og politikere, tilrettelæggelse af organisatoriske rammer for tværsektorielle kollektive kreative processer og ressourceallokering til denne opgave. Borgeren bliver samarbejdspartner eller meddesigner i udviklingen af velfærdsløsninger;

(...) a creation process where new solutions are designed with people, not for them. (...) Co-creation brings a different creative process, a different involvement of people and a different mode of knowledge to the forefront of public sector innovation and decision making. Involving people inside and outside the organisation throughout the process of creation is the key: recognising that everyone can be creative, and engaging people from other public agencies and institutions, private actors, social innovators and, not least, end-users such as communities, families, and individual citizens and businesses.

(Bason, 2010, s. 8)

Der er således tale om en **ændret relation mellem borger og myndighed**, når den offentlige opgaveløsning er et resultat af co-creation. Parallelt til participatory design, hvor slutbrugeren inviteres til at deltage designprocessen, inviteres borgeren til deltagelse på forskellige niveauer i tilblivelse og udførelse af offentlig service.

Voorberg et al (2014) definerer co-creation som **aktiv involvering af slutbrugere på forskellige stadier af en produktionsproces**; *Co-creation refers to the active involvement of end-users in various stages of the production process* (Voorberg, Bekkers & Tummers, 2014, s. 3, forfatterens fremhævelse). De skelner mellem tre typer af borgerinddragelse i co-creation ud fra inddragelsens karakter. Borgeren kan enten være **initiativtager, meddesigner eller partner i udførelsen af opgaven**. Som partner i udførelsen involveres borgeren i slutledet af produktionen, for eksempel kan borgerens rolle være at sortere affald på den måde en myndighed har besluttet, det skal sorteres. Er borgeren meddesigner overlades en del af designet af offentlige løsninger til

borgeren. Den primære konceptudvikling er placeret hos myndigheden og borgeren inviteres for eksempel til at bestemme hvordan den implicerede service leveres. I affaldseksemplet kan det for eksempel indebære at borgeren er medbestemmende i forhold til hvilke kategorier affaldet skal sorteres i og hvor ofte afhentningen foregår. Som initiativtager er ideen borgerens. Her kan borgeren have udviklet et nyt koncept til affaldshåndtering som efterfølgende udvikles og implementeres.

Hos Bovaird et al (Bovaird, van Ryzin, Loeffler & Parrado, 2015) skitseres en lignende kategorisering under betegnelsen co-production. Her skelnes mellem **borgeren som opgavestiller, som co-designer, som bedømmer af kvalitet/feedbackgiver eller som partner i udførelsen af opgaven**. Blandt konkrete eksempler hentet fra et omfattende kvantitativt studie gennemført i EU-regi nævnes "at låse døre og vinduer", "at spare på vand og elektricitet i hjemmet" og "at aflevere affald til genbrug" som de hyppigst forekommende typer af co-production. "At motionere", "at tage sig af syge familiemedlemmer" "at få et helbredstjek hos lægen" nævnes som andre eksempler indikerende at co-production her i højere grad er at finde i den kategori, hvor borgeren er partner i udførelsen af en opgave, hvis præmis er forhåndsdefineret og hvis rammer er tilrettelagt af myndighederne. Eksemplerne indikerer at der, trods sammenfald i kategorier eller typer af borgerinddragelse, i dette tilfælde er væsensforskel på co-creation og co-production. Det rejser samtidig spørgsmålet om hvilke deltagelsesformer, der implicit opereres med når noget betegnes som co-creation eller co-production. På hvilket niveau, hvornår i processen og på hvis initiativ åbnes der for borgerdeltagelse?

Verschuere et al (2014) peger på tre spørgsmål, der kan stilles, når det gælder inddragelse af borgere i levering af offentlig service; **hvad er motiverne (intention/motivation)? Hvordan kan inddragelse organiseres (proces)? Og hvad er effekten (resultat)?**

Indenfor særligt effekt og motiv er der ifølge Voorberg et al (2014) behov for øget forskningsmæssigt fokus. De konstaterer, at en signifikant del af studier i- og beskrivelser af co-creation ikke beskæftiger sig med begrundelser for at anvende co-creation som greb i social innovation. Det leder forfatterne til at antage, at co-creation ofte betragtes som havende værdi i sig selv, det har status som **"magisk koncept"**; *Social innovation and co-creation are 'magic concepts' which, during recent years, have been embraced as a new reform strategy for the public sector, given the social challenges and budget austerity with which governments are wrestling* (Voorberg et al, 2014, s. 2). En tendens, der

bekræftes af en tilsvarende begrænset interesse for effekten af co-creation; *We do not know if co-production/co-creation contributes to outcomes which really adress the needs of citizens in a robust way, thereby acting as a 'game changer'* (op.cit., s. 16).

De pointerer videre, at co-creation, indsat i en politisk kulturel referenceramme, kan anskues som **en symbolsk aktivitet**, hvis formål er at give de offentlige forvaltningers arbejde legitimitet og at effekten af co-creation således kan anskues ud fra forskellige parametre.

En foreløbig konklusion på denne gennemgang kan være at begreberne co-creation og co-production anvendes på tværs af sektorer – offentlig og privat – og at metoder og praksisser der knytter sig til begreberne overføres fra privat til offentlig sektor. Co-creation har sit primære semantiske og metodiske udspring i designtænkning og produktudvikling – deraf også forbindelsen til kreativitet. Co-production har ikke den samme semantiske kobling til kreativitet – hvilket også indikeres af begrebets leksikalske betydning. Blandt centrale semantiske markører gældende for begge begreber, i såvel privat som offentlig kontekst, er deltagelse, værdiforøgelse, ændrede relationer mellem ekspert og kunde/myndighed og borger. Det er i særlig grad gældende for co-creation at begrebet er indlejret i en ideal eller idealiserende diskurs. Metoder, der knytter sig til begrebet beskrives som havende transformativt potentiale. At begge begreber er sammensatte ord med præfikset "co" indikerer at det kollektive er afgørende. Der er tale om kollektive processer – der som suffikserne indikerer har som resultat at noget skabes eller produceres.

3.2.2 Proceskontinuum i co-creation

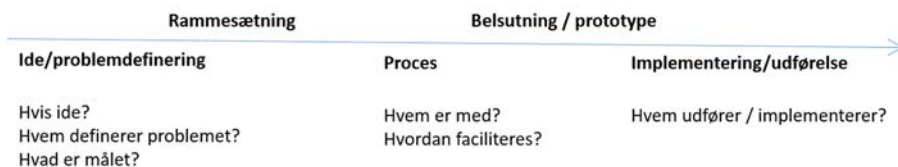
Med udgangspunkt i den inspiration fra designtænkning og fra produktudvikling, der er dominerende i beskrivelsen af co-creation som proces kan der udformes et simpelt proceskontinuum. Her er de overordnede faser i processen gengivet og her kan de typer af deltagelse, der forekommer i beskrivelser af co-creation og co-production (Vorberg et al, 2014; Bovaird et al, 2015), forsøgsvis indplaceres som det er gjort i den nederste model; *Proceskontinuum og deltagelsesformer*.

Der kan stilles en række spørgsmål til processen, som kan anvendes i en undersøgelse af karakteren af de handlinger og af det handlingsrum begreberne konstituerer.

Proceskontinuum I

Hvem inviterer/selekterer
/rammesætter?

Hvem beslutter løsningen?

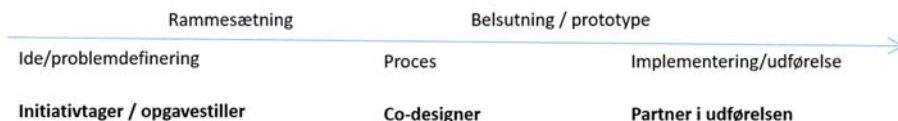


Figur 10: Proceskontinuum I

Svarene på spørgsmålene vil afgøre deltagelsesformer i processen. Deltagelsesformerne og deres indplacering skal læses med forbehold eftersom kategorierne er overordnede rollebetegnelse og griber ind over hinanden. I modellen spørges, med udgangspunkt i inspirationen fra Vorberg et al. og Bovaird et al., til borgerens deltagelsesform. Der kan med lige så god ret spørges til myndighedens deltagelsesform – eller til andre aktørers deltagelse. Det vil sige at *borgeren* i modellen kan erstattes af *myndighed* eller med den mere generelle betegnelse *aktør*. I modellen nedenfor er tre grundlæggende deltagelsesformer tilføjet i proceskontinuum; initiativtager/opgavestiller, co-designer og partner i udførelsen:

Proceskontinuum II og deltagelsesformer

Borgeren som:



Figur 11: Proceskontinuum II, deltagelsesformer

Modellen er således en opsummerende visualisering af deltagelsesformer i designtænkning – og det vil sige en opsummering af det metodiske forlæg i co-creation. Den kan dermed også tjene som parameter for beskrivelse af deltagelsesformer i processer, hvor borgere involveres i initiering, udvikling og levering af offentlig service.

3.2.3 Semantiske spændingsfelter i begrebet co-creation

En foreløbig konklusion på gennemgangen af begrebet kan være at det giver mening at skelne mellem co-creation som 1) ide eller ideal forestilling og co-creation som 2) metode.

I den ideale forestilling er kollektivet positivt valoriseret som den mest egnede kontekst for udvikling mod en bedre og mere bæredygtig tilstand. Delt intentionalt er mulig, der er med andre ord en forestilling om at et antal aktører kan mødes om en fælles intention, og deltagelse er baseret på ligeværd. Ledelse optræder som det mere abstrakte "lederskab" og magten er distribueret i det skabende kollektiv. Co-creation er dermed et deltagelsesparadigme, hvor kollektiv kreativitet er konstituerende for de handlinger, der knyttes til begrebet. Det baserer sig på en forestilling om at mange interessenter/aktører kan samles om- og i en proces, med et konkret udfald, der tilfredsstiller behov hos såvel individet som kollektivet.

Co-creation udgør samtidig et felt for handling, hvor en afgørende skelnen er den mellem ekspert og kunde, og mellem borger og myndighed. I transformationen fra designtænkning til offentlig service sker der en politisering af begrebet, hvis konsekvens det er værd at se nærmere på. **Hvordan udfoldes og udfordres den ideale forestilling i en anden og væsensforskellig kontekst?**

Som de er formuleret ovenfor i proceskontinuum I og II peger spørgsmålene, der stilles til proces og metode, på relationen mellem begreb, handling og kontekst. På hvordan den mening, der knytter sig til begrebet og det vil sige det vi forstår ved begrebet, står i et dynamisk forhold til det handlingsrum som begrebet konstituerer i en given kontekst – og det vil sige de handlinger, der muliggøres af begrebet.

Deltagelsesformer og de roller der stilles til rådighed for borgeren i co-creation er en indikation på den mening, begrebet tilskrives. **På hvilket tidspunkt i processen er borgeren medskaber? Hvilken karakter har deltagelsen?**

Som ideal forestilling har begrebet co-creation **handlingsmotiverende funktion**. Og som metode har begrebet **handlingsanvisende funktion**. Begge er de aspekter i begrebets semantiske struktur og funktion. I forholdet mellem de to er et spændingsfelt, det Voorberg et al antyder ved at karakterisere co-

creation som både magisk koncept og symbolsk politisk aktivitet. Magien – en anden betegnelse for den ideale forestilling - legitimerer handlinger, der kun lille i grad eller slet ikke er i overensstemmelse med det metodiske forlæg for den ideale forestilling; designtænkning. **Et sted mellem ideal og handling/metode transformeres begrebet, og årsagen skal sandsynligvis findes i konteksten.**

En undersøgelse af begrebets potentiale kan derfor stille spørgsmålet: **Hvad er forholdet mellem rationale, kontekst og metode – mellem hvorfor, hvor og hvordan?** I det politiske og sociale felt for handling, begrebet co-creation udgør, kan man forestille sig en lang række rationaler, der eksisterer parallelt hos forskellige aktører. Rationaler, der kan antages på én gang at markere de politiske og sociale positioner, hvorfra der handles, og at afgøre handlingers karakter. Hvilket aktualiserer afhandlingens titel og den indledende skelnen mellem sprog og handling – mellem den sproglige dimension og den ikke-sproglige dimension. Mellem begreb og kontekst.

Hvilken funktion tjener så den, i begrebet indebårne, ideale forestilling i det politiske felt, offentlig service udgør? Begrebets handlingsanvisende funktion er baseret på metoder udviklet indenfor design og produktinnovation. Co-design repræsenterer potentielt, som det fremhæves hos Sanders og Stappers (2008) en forskydning i definitionsretten i en grad, der *truer eksisterende magtstrukturer* i relationen mellem designer og kunde. Samme trussel må formodes at eksistere når konteksten er offentlig service og relationen den mellem borger og myndighed. Magt er imidlertid et implicit eller sjældent italesat aspekt i den handlingsanvisende dimension af begrebet. Og hvor co-creation beskrives som ledelsesform figurerer ledelse som en abstrakt størrelse løsrevet fra politiske og sociale positioner. Dette er for eksempel tilfældet hos Kaufer og Scharmer. Hos Bason (2010) findes magten i konteksten i form af *hierarkisk opbygning* i den offentlige sektor, og co-creation er metoden til at innovere på trods af eller uanset formelle hierarkier. Er dette udtryk for at metoden etablerer et magtfrit rum?

Diversiteten i mening og de spørgsmål, der kan stilles til dimensionerne i begrebet og til deres indbyrdes relation, udgør hvad jeg med en tilføjelse til Kosellecks terminologi vil kalde *semantiske spændingsfelter*. Semantiske spændingsfelter skal forstås som potentielle områder for uddybende udforskning af et begreb. I de semantisk spændingsfelter findes betydningsindhold, der kan bruges til at belyse handlinger i begrebets kontekst. Eftersom begreber er såvel indikatorer som faktorer i forhold til begrebernes

kontekst kan det antages at semantiske spændingsfelter er en indikation på spændingsfelter eller problematikker i konteksten. De semantiske spændingsfelter reproduceres i det ikke-sproglige niveau – når begrebet omsættes til handlinger mellem mennesker.

Gennemgangen af begrebet co-creation indikerer at det i særlig grad er det semantiske spændingsfelt mellem ideale forestillinger i co-creation (ideal); mellem forskellige begrundelser for co-creation (rationaler) og metoder og handlinger, der knyttes til begrebet (metoder), det vil være interessant at udfolde i den efterfølgende analyse af samskabelse. Det er det, fordi betydning reproduceres mellem begreberne og det er det, fordi det semantiske spændingsfelt opstår som konsekvens af at begge begreber "rejser mellem kontekster".

Den ideale forestilling om det skabende kollektiv og distribuering af magt mellem ekspert og kunde udgør en semantisk grundstruktur i co-creation, der videreføres når begrebet flytter kontekst og vinder udbredelse i en kontekst af offentlig service. Samtidig er både kontekst og rationaler radikalt forskellige. Et nyt spektrum af handlinger og metoder udvikles i den nye kontekst – en del af dem lig metoder fra designtænkning og nogle af dem kvalitativt forskellige. **I begrebets nye kontekst er det således tilsyneladende temaer som magt, styring og deltagelse, der kalder på yderligere udforskning.**

Forskellige handlinger foretages under betegnelsen co-creation med forskellige begrundelser og den ideale forestilling kan tænkes at fungere som mere eller mindre eksplicit klangbund for såvel rationaler og handlinger. **Det er forholdet mellem ideal, rationaler og handlinger/metoder der kalder på yderligere udforskning og derfor også forholdet mellem de tre, der udforskes i begrebet samskabelse.**

I skemaet nedenunder er spørgsmålene til de semantiske spændingsfelter gengivet:

Begrebet samskabelse	
Kontekst	
Velfærdsproduktion i Danmark	
Semantiske spændingsfelter	Undersøgelsesområde
RATIONALE – RATIONALE	<i>Hvilken karakter har rationalerne – hvilke begrundelser for samskabelse italesættes? Hvordan er den indbyrdes relation mellem rationalerne – hvad er de forskellige begrundelser for samskabelse udtryk for?</i>
IDEAL – RATIONALE	<i>Hvilken relation er der mellem ideal forestilling og rationaler bag samskabelse – i hvilken form reproduceres den ideale forestilling fra co-creation i samskabelse og hvordan er forholdet mellem begrundelser for samskabelse og ideal forestilling?</i>
IDEAL – RATIONALE – METODE	<i>Hvordan er relationen mellem ideal forestilling, rationaler og metoder i samskabelse – findes der i relationen mellem ideal forestilling, mellem begrundelser for samskabelse og de metoder og handlinger der knyttes til begrebet problemstillinger, der kan være retningsgivende for en uddybende udforskning af begrebet?</i>

Figur 12: Semantiske spændingsfelter

Det semantiske spændingsfelt mellem ideal, rationaler og handlinger og i særlig grad spørgsmålet;

Findes der i relationen mellem ideal forestilling, mellem begrundelser for samskabelse og de metoder og handlinger, der knyttes til begrebet, problemstillinger der kan være retningsgivende for en uddybende udforskning af begrebet?

fungerer i det følgende som ramme for besvarelsen af afhandlingens overordnede forskningsspørgsmål;

Hvilke implikationer har begrebet samskabelse? Hvilken mening tilskrives begrebet? Hvilke typer af handlinger bruges begrebet til at betegne? Hvordan formes begrebet som konsekvens af handlinger i praksis? Og omvendt; hvilke typer af handlinger faciliterer - eller skaber begrebet forudsætninger for?

Afsnittet danner, som også formuleret indledningsvist, udgangspunkt for formuleringen af det analytiske blik, der efterfølgende rettes mod det empiriske materiale.

3.3 Begrebet samskabelse

Samskabelse er for alvor kommet på dagsordenen. Velfærdsproduktionen er udfordret i sine traditionelle rammer. Der skal tænkes nyt, og nye aktører skal ansvarliggøres og tildeles en betydelig rolle i defineringen, tilrettelæggelsen og udførelsen af velfærdsopgaver.

(Ulrich, 2016)

Citatet her opsummerer 1) det grundlæggende generelle rationale bag samskabelse, 2) konteksten for begrebets udvikling, 3) proces, 4) mål for processen, og sågar, implicit ganske vist, 5) det semantiske spændingsfelt mellem ideal forestilling, metode og rationale. Hvilket nok kræver en uddybning.

Det grundlæggende rationale bag samskabelse er ifølge Ulrich at velfærdsproduktionen i Danmark er under pres. Dermed er også den primære kontekst for begrebets udvikling slået fast; nemlig den kontekst hvori velfærd produceres – den offentlige sektor. Processen beskrives ved de tre elementer, vi genkender fra designtænkning og fra proceskontinuum, ganske vist med et let andet ordvalg; definering, tilrettelæggelse og udførelse. Målet for processen, og dermed for samskabelsen er at nytænke rammer og relationer i velfærdsproduktion; nye aktører skal involveres.

Faserne i velfærdsproduktion, som de gengives i citatet, reproducerer faserne i designtænkning men omtalen af de "nye" aktører i passiv form, indikerer at en anden (og ikke-"ny") aktør er placeret i positionen som den der ansvarliggør og tildeler en rolle. Det antydes implicit at én aktør er den definerende. Samtidig er udtrykket *betydelig* diffust og accentuerer den grundproblematik, der er indebåret i at anvende designtænkning som metodisk inspiration i en kontekst, hvor magten i udgangspunktet er placeret hos én aktør, hvis rolle det er at uddelegere indflydelse og beslutningsret til de øvrige aktører. Hvad betyder "betydelig"? Skal den ikke-offentlige aktør involveres fuldt i definering, tilrettelæggelse og udførelse i velfærdsopgaver eller delvist? Og med hvilke begrundelser; ud fra hvilke bagvedliggende intentioner og rationaler. Citatet

demonstrerer, sin korthed til trods, at de semantiske spændingsfelter i co-creation også er aktuelle og dermed relevante i en granskning af begrebet samskabelse. Dette i særlig grad eftersom samskabelse over en relativt kort tidsperiode har udviklet sig til at være betegnelse for en vision om den nye og mere bæredygtige velfærdsstat.

Et kort historisk blik på begrebets udvikling (se appendix 1) viser at det, efter først og fremmest at have optrådt som kurser og konsulenttydelser rettet mod den offentlige sektor, begynder at optræde på enkelte større kommuners hjemmesider (se fx www.kk.dk; www.aarhus.dk). Det indtages gradvist i nationale velfærdsstrategier og slogans, der alle baserer sig på at "sammen er vi bedre" (www.kl.dk). I takt med begrebets udbredelse spørges der fra flere sider "hvad er det for et begreb, hvad betyder det?". Det fører til en etymologisk sporing af begrebet til de angelsaksiske begreber co-creation og co-production, og udfoldelser af ligheder mellem begreberne (se fx Agger og Tortzen, 2015). Ganske som min gennemgang af begrebet co-creation også gør. Sideløbende formuleres definitioner og principper - størstedelen af disse reproducerer den ideale forestilling i co-creation. I dette spor fokuseres på begrebets potentiale, på den "rigtige" samskabelse ud fra hypotesen at gøres det rigtigt er det rigtigt. Fra forskellige aktører kommer bud på den "rigtige" samskabelse (Sørensen og Torfing, 2015; Frivilligrådet, 2014; Kidde Nørgaard (red.), 2015; KL og KTO, 2014).

Som konsekvens af begrebets udbredelse og popularitet spørges dernæst; "kan man kalde alting for samskabelse". Typologier, kategorier og komparative begrebsafgrænsninger formuleres med sigte på dels kvalificering af de handlinger, der gennemføres under betegnelsen samskabelse og dels præcisering af selve begrebet (Holdt et al, 2014; Ulrich, 2016). Matrixmodeller over relationer mellem proces og mål, mellem styring og deltagelse kommer til (Hulgaard, Juul-Olsen & Nielsen (red.), 2016). Og kritiske refleksioner og problematisering af begrebet og af de praksisformer der udvikler sig under betegnelsen samskabelse (Ibsen & Hygum Espersen, 2016; Tortzen & Hygum Espersen, 2016). Begrebet modnes så at sige og bevæger sig fra en tidlig tilsyneladende universel begejstring hos de aktører, der bidrager til begrebets meningstilskrivning til også at omfatte problematisering.

I det følgende introduceres begrebet som det italesættes af centrale aktører i begrebets kontekst. Som det vil fremgå er stemmen hos i særlig grad én aktør fraværende. Jeg vender tilbage til hvilken i kapitlets opsummering.

3.3.1 Begrebet samskabelse tilskrives mening

3.3.1.1 *Civilsamfundet som velfærdsproducent*

En central aktør i forhold til begrebet er Frivilligrådet, en NGO, der organiserer frivillige og frivilligt arbejde. På et tidspunkt, hvor der endnu ikke findes begrebsdefinitioner i danske ordbøger byder organisationen ind med et bud på definition og bærende principper på dansk Wikipedia. De skriver;

Samskabelse er beslægtet med begrebet samproduktion, som kendetegnes ved, at borgeren deltager i frembringelsen af sin egen ydelse. Samskabelse går videre end inddragelse af borgere og andre aktører i det offentlige opgaveløsning. I en samskabelsesproces arbejder alle relevante aktører på at finde frem til kernen i et problem for dernæst i fællesskab – med brug af forskellige relevante ressourcer og eksperter – at forsøge at finde en løsning på problemet. Et vigtigt element er, at samskabelse udbreder initiativretten og deltagelsesretten.

(Frivilligrådet, 2014)

At frivilligrådet byder ind med et bud på begrebets definition er samtidig en indikation af at frivilligområdet og frivilliges deltagelse i velfærdsproduktion er central i begrebets meningstilskrivning. Der er i begrebet en særlig vægtning af **frivillige og civilsamfundet som partnere i den offentlige opgaveløsning**. Det ser man blandt andet i projektbeskrivelser på kommunale hjemmesider (se fx www.aarhus.dk; www.kk.dk).

Om selve processen i samskabelse skriver Frivilligrådet, at det ofte vil være en kommunal forvaltning der faciliterer, men at dette ikke betyder at denne instans har en anden eller *højere* magtposition end de øvrige aktører. Kommunale institutioner deltager som *videns- og innovationskraft*. De seks principper, der supplerer den overordnede definition på samskabelse er; 1) at samskabelse er nyskabende *og har som mål at skabe ny velfærd i en lokal kontekst*, 2) at samskabelse skaber *nye kvaliteter* ved at kombinere ressourcer fra forskellige instanser, 3) at samskabelse er *en dialogbaseret proces*, rettet mod såvel problem som handling, 4) at **samskabelse udbreder initiativret og deltagelsesret**, betydende at alle har ret til at tage initiativ til samskabelse og at alle med berøring til en sag har ret til at deltage, 5) at samskabelse *rummer bevidsthed om gensidig afhængighed*, og at forudsætningen for processen er gensidig respekt og anerkendelse hos aktørerne, og endelig 6) at *samskabelse*

forudsætter åbenhed om for eksempel egne begrænsninger og risikovillighed i processen.

Frivilligrådets definition og de seks principper opsummerer semantiske grundelementer i begrebet samskabelse – at der skabes nyt; ny velfærd og nye kvaliteter, og at dette foregår i en kollektiv proces. Alle faser i proceskontinuum; problemdefinering, løsningsdesign og implementering forudsættes indkluderet i en demokratisk proces, hvor magten er delt. Det er dermed en ideal forestilling meget lig den, der er indebåret i begrebet co-creation – at det ligeværdige skabende kollektiv er den optimale kontekst for udvikling af bæredygtige løsninger.

I tråd med dette skriver Helle Hygum Espersen, projektleder i KORA; *det handler derfor ikke om, hvad borgere og frivillige kan gøre for kommunernes faglige og politiske dagsordner – at kommunerne kan få det de gerne vil have – men derimod om, hvad borgerne og kommunerne kan sammen, når de fusionerer deres horisonter, som de ikke ville kunne, når de arbejdede hver for sig* (Hygum Espersen, 2014, s. 85). Der peges på magtforholdet mellem kommunen, eller myndigheden, og borgeren, og det fremhæves at borgerens rolle ikke er, at give kommunen det kommunen gerne vil have. Derimod kan parterne noget sammen. Udtrykket *fusionering af horisonter* indikerer at delt intentionalitet mellem aktører er en mulighed.

Hos en anden central aktør på området, Kommunernes Landsforening (KL), kan man på hjemmesiden finde et antal opslag om samskabelse, alle forfattet af konsulenter ansat i KL. Opslagene er kortere tekster blandt andet med bud på definitioner af begrebet. I et opslag, der har overskriften *Hvad er samskabelse* kan man læse;

*Der findes flere forskellige definitioner af samskabelse. Grundlæggende henviser begrebet til, at services ikke er som andre produkter, der kan leveres af en leverandør til en modtager, fordi service skabes i samarbejdet mellem serviceleverandøren og modtageren. (...) **Samskabelse handler altså om, at services produceres i et samarbejde mellem offentlige og ikke offentlige aktører, hvor begge parter bidrager med væsentlige ressourcer.***

(Hald Larsen/KL, marts 2015)

For at indkredse begrebet nærmere skelnes der i samme tekst mellem co-

management; samledelse, co-governance; samstyring, og samskabelse. Samledelse er betegnelse for ikke offentlige parter, fx frivilliges levering af service. I samstyring inviteres eksterne aktører ind i kommunale beslutningsprocesser og samskabelse er betegnelse for **borgerens aktive deltagelse i produktion af service**. Rehabilitering på ældreområdet nævnes som eksempel. I forhold til proceskontinuum kan den definition, der opereres med her indplaceres i højre side, eller i slutfasen, hvor karakteren af borgerens deltagelse er som partner i udførelsen. Samskabelse i betydningen borgeren som medproducent af service er imidlertid ikke den eneste definition der opereres med fra KL's side. I et strategisk udspil, hvis titel er; *Velfærdsalliancer – sammen er vi bedst* optræder samskabelse i forbindelse med inddragelse af frivillige i produktion af velfærd. Der argumenteres for at rationalet bag ikke er besparelser i de kommunale budgetter men at samskabelse snarere er udtryk for en bestræbelse på at

(...) bringe alle ressourcer i spil: borgerens, lokalsamfundets, civilsamfundets, erhvervslivets osv., så alle kan bidrage med deres unikke kompetencer (...) Debatten om frivillighed og samskabelse – det vi kalder velfærdsalliancer – fylder i medierne, hos interessegrupper og i kommunerne. Enkelte interessegrupper er skeptiske og mener at kommunerne ukritisk flytter opgaver, som kommunen burde tage sig af over på private eller frivillige aktører. Der er ingen tvivl om, at vi som samfund befinder os i en tid med stram økonomi, hvor vi skal sikre mest mulig velfærd for pengene. Men velfærdsalliancer er på ingen måde en simpel sparedagsorden eller udtryk for, at kommunerne løber fra deres ansvar. Velfærdsalliancer er en ny arbejdsform i kommunerne og et nyt samspil i samfundet som helhed.

(KL, 2014)

Det fremgår at de såkaldte velfærdsalliancer er mere end inddragelse af frivillige og civilsamfund i løsningens af velfærdsstatens opgaver og dog sidestilles samskabelse, frivillighed og velfærdsalliancer. Samtidig forsøges en allerede på det tidspunkt verserende kritik af samskabelsesfænomenet imødegået. Overfor påstanden om ansvarsfralæggelse og en implicit besparelsesdagsorden sættes det positivt valoriserede billede af et **nyt samspil i samfundet hvor alle ressourcer og unikke kompetencer sættes i spil**. Den ideale forestilling om det skabende kollektiv aktiveres som modforestilling til kynisk kommunal udnyttelse af civilsamfundet;

Det handler om at stræbe efter et velfærdssamfund, hvor flere borgere kan tage vare på sig selv og samtidig får ressourcer og lyst til at bidrage til fællesskabet. Velfærd er ikke bare lig de ydelser, der leveres af det offentlige – og særligt kommunerne. Velfærd skabes i fællesskab.

(Erik Nielsen, daværende formand for KL, 2014)

Der etableres en semantisk sammenkædning af **velfærd og fællesskab** med antydningen af en belæring til borgeren om ikke at forvente at det offentlige leverer, men derimod at tage vare på sig selv og bidrage til fællesskabet. Velfærdsalliancer lanceres retorisk som et samarbejde mellem offentlig, privat og civil sektor men det praktiske fokus er på frivillige og på organiseringen af frivillige i de enkelte kommuner. To år senere, i 2016, fremstiller bestyrelsesmedlem i KL, Michael Ziegler på KL's vegne samskabelse som en metode til at skabe **bedre lokalsamfund**. Dialog mellem kommunalbestyrelser og aktører i lokalområder om opgaveløsningen er midlet og igen optræder udtrykket *unikke kompetencer* om parternes bidrag i samskabelsen. At kompetencerne betegnes som unikke kan læses som en anerkendelse af at der findes ekspertise hos borgere og andre ikke kommunale aktører, der kan bidrage til udviklingen af velfærdsstaten.

3.3.1.2 Redningsplanke for velfærdsstaten?

Parallelt med ideale forestillinger om deltagelse, dialog og demokratisk dannelse som motivation for at anvende samskabelse i offentlig forvaltning findes argumenter for samskabelse, der udspringer af nødvendighed. Hos Sørensen og Torfing begrundes den stigende popularitet samskabelse nyder i kommunerne med et oplevet krydspres mellem borgernes stigende forventninger til den offentlige service og ressourceknaphed. Alternativet, besparelser og effektiviseringer, har vist sig utilstrækkeligt og nye strategier efterspørges: ***Samskabelse handler i sin kerne om, at få offentlige og private aktører til at arbejde sammen og dele viden og ressourcer med hinanden i en fælles bestræbelse på at lave bedre og mere virkningsfulde politikker og skabe mere kvalitet i den offentlige service, uden at det nødvendigvis koster en formue*** (Sørensen & Torfing, 2015, s. 1). Samarbejde, fællesskab, viden- og ressourcedeling som vej til mere kvalitet og højere effekt uden særlige omkostninger udgør her, under betegnelsen samskabelse, en positiv reformulering eller transformation af den offentlige sektors udfordringer. Samskabelse som ideal forestilling synes således at kunne rumme både delt initiativ, fællesskab og demokrati gennem deltagelse, som de formuleres af

Frivilligrådet og til dels af Sørensen & Torfing, og det pragmatiske behov for ressourcetilførsel til den offentlige sektor.

Det delte rationale bag samskabelse som henholdsvis demokratifremmende foranstaltning og "redningsplanke for velfærdsstaten" opsummeres hos Annika Agger og Anne Tortzen, henholdsvis lektor og ph.d. studerende på Roskilde Universitet, i *to normative forståelser af samskabelse* (Agger & Tortzen, 2015, s. 13); **effektivitetssamskabelse og demokratisk empowerment-samskabelse**. Begrebet afgrænses her til når *offentlige medarbejdere udvikler og producerer velfærd sammen med fremfor for borgerne* (op. cit. s. 8). Rationalerne bag samskabelse beskrives som **øget pres på velfærdsstaten som følge af demografi, ressourcemangel og borgerforventninger/krav, tiltagende kompleksitet i velfærdsopgaven og sidst et politisk system hvis opbakning i befolkningen er faldende**. I begge forståelser af begrebet etableres partnerskaber og alliancer på tværs af sektorer (offentlig, privat, civil) men intention og metode er forskellig. Affødt af ønsket om effektivisering betragtes samskabelse som en måde at 'få mere for pengene', som en mulighed for produktivitetsforøgelse i den offentlige sektor. Anskuet som en demokratisk strategi repræsenterer samskabelse en revision af forholdet mellem myndighed og civilsamfund, hvor borgerens rolle ændres fra at være (passiv) modtager af ydelser til at være (aktiv) medskaber af løsninger. Der er, ifølge forfatterne, stor sandsynlighed for at begge forståelser er repræsenteret i rationalet bag samskabelsens konkrete praksis i kommuner. På samme måde som elementer af begge de styringsparadigmer Agger og Tortzen beskriver som de to normative forståelsers ophav, new public management og new public governance eksisterer side om side i den kommunale virkelighed. New Public management med dette styringsparadigmes fokus på hierarkisk ledelse, effektivisering, resultatkrav og kontrol. Og New Public Governance med dette paradigmes fokus på blandt andet netværksbaseret ledelse og decentralisering af beslutninger.

3.3.1.3 *Samskabelse som styringsparadigme*

Hos Danelund og Sanderhage udgør samskabelse eller *innovativ samskaben* (Danelund & Sanderhage 2013, s. 79) en udvikling af- eller mulig tilføjelse til netop de eksisterende styringsparadigmer. Konteksten er den offentlige institution og aktørerne medarbejdere og ledelse. Man kan sige at perspektivet er intrainstitutionelt og fokus dermed et andet end på relationen mellem den offentlige myndighed og borgeren. Fokus er på ledelse, og samskabelsesparadigmet er hos Danelund og Sanderhage et

ledelses/styringsparadigme, der er fundamentalt anderledes end de fremherskende ledelses- og styringsformer, der aktuelt opereres ud fra i offentlige institutioner. De finder i særlig grad new public management problematisk og i behov for det alternativ som udgøres af innovativ samskaben; *et af de vigtigste kvalitative bud på et konstruktivt alternativ til det ureflekteret generaliserende kvantitative NPM-tælle og dokumentationsvanvid i den offentlige sektor* (op.cit. s. 379). Sammenlignet med et andet aktivt styringsparadigme, new public governance, der opererer med indirekte styring, styring gennem egenansvar- og kontrol, betegnes samskabelse som *medledelse*. **Medarbejderne er medledere** og involveres i de beslutningsprocesser, hvis resultater de hidtil kun har implementeret. Det betyder nye roller og relationer i institutionsledelse. Politiske og administrative styringsteknologier erstattes af **samskabende laboratorier**, der metodisk beskrives som dialogiske iterative processer, en kombination af (selv)refleksion innovativ eksperimenteren. Dette finder sted i et, om ikke ledelsesfrit rum, så dog i en tilstand, hvor ledelse og medarbejdere udgør et skabende kollektiv, hvor nyt kan opstå og udvikles i et delt beslutningsrum. Innovativ samskaben defineres gennem begrebets semantiske elementer;

Det innovative relaterer i denne sammenhæng til processen og til det rum, der skabes for det anderledes mulige. (...) Vort fokus er på netop det innovative i konstitueringen af "rummet" i sig selv. Sam-betyder, at de processer, som begrebet adresserer, er relationelle. De forudsætter en gensidig kommunikativ handlen, som intentionelt retter sig mod de to andre led i begrebet: det kreative skabende og det innovative. Det kreative markeres med samskaben som en igangværende processuel handling (...) der retter sig mod den relationelle udvikling og synliggørelsen af det anderledes mulige.

(op.cit. s. 79)

Paradoksalt, disintegration og emergens er centrale begreber i indkredsningen af *det anderledes mulige*; der udgør en kombination af proces i- og mål for, innovativ samskaben. Det er værd at hæfte sig ved at begrebet, Danelund og Sanderhage anvender, ikke er samskabelse men samskaben. Den ideale forestilling bag samskaben er sammenfaldende med den bag samskabelse men konteksten let anderledes. Selve processen retter sig ikke mod borgerinddragelse i produktion af offentlig service, men mod **styring i organisationer**. Begrebet er et andet, men der er delvist semantisk sammenfald eftersom både samskabelse og samskaben er betegnelser for styring, eller med et andet ord, styringsparadigmer. Samskaben adskiller sig

begrebsligt fra samskabelse ved en mere direkte semantisk overføring fra det angelsaksiske co-creation. Hvilket også betyder, at samfundsmæssig kompleksitet og en konstatering af at **komplekse problemer kalder på andre styreformer end den hierarkiske, fremhæves blandt rationaler bag begreb og praksis.**

Til en hierarkisk styreform knytter sig **en forestilling om overblik, kontrol og planlægning, der stemmer dårligt overens med komplekse problemers tværsektorielle og mangefacetterede natur.** Affødt af dette opstår ideen om **styring i netværk.** Balslev (2014) sammenligner forholdet mellem hierarkisk styring og netværksstyring med forholdet mellem design og emergens i innovationsprocesser. Design repræsenterer, hos Balslev, stabilitet og styring, og emergens uforudsigelighed og kreativitet. Begge er de forudsætninger for processen og det er således ikke et spørgsmål om at vælge enten hierarkisk styring eller netværksstyring men at **balancere styreformer** og skabe mulighed for at de kan sameksistere. **Samskabelse præsenteres som en måde at overkomme den paradoksalitet, der er indebåret i at koble tilsyneladende væsensforskellige styreformer.** Det er gennem *fælles meningsskabelse (...) en proces i samskabelsen, der tillader forhandling og refleksion mellem styrende og styrede, og overskrider de traditionelle aktørbundne rollefordelinger ved at invitere aktører på tværs af organisationen/organisationer til at deltage og tage ledelse på forhandlingsprocesser og skifte positioner gennem faciliterede (dvs. vilde) refleksionsprocesser* (Balslev i: Aagaard et al, 2014, s. 210) at styreformer kan balanceres. Formuleringen i passagen indikerer implicit et aktørperspektiv, nogen "inviterer" til deltagelse og nogen "faciliterer" "villet" refleksion. På den måde peger formuleringen tilbage på et af de centrale spørgsmål i samskabelse; hvordan er ledelsen i processen fordelt eller - hvem styrer og hvem bliver styret. Og er det muligt eller overhovedet relevant at spore beslutningsprocesser i samskabelse?

Repræsenterer samskabelse et radikalt anderledes styringsparadigme vil det få konsekvenser der rækker langt ind i det repræsentative demokrati og i den delegering af magt og beslutningsret som styreformen bygger på. Professor ved CBS, Anker Brink Lund, peger på den potentielle problematik og på hvordan den offentlige leders rolle er at markere grænser for indflydelse i samskabelse;

Lederens rolle i forhold til eksempelvis borgerinddragelse er klart og tydeligt at markere, hvad der ikke er til diskussion, og hvad der

reelt kan samarbejdes om, så forventninger og spilleregler er afstemt på forhånd. I et repræsentativt demokrati kan man per definition ikke lægge alt ud til "samskabelse", men netop kun det de folkevalgte er villige til at uddelegere.

(Brink Lund i: Kremmer, 2015)

At alt ikke er til diskussion er, udover en nøgtern konstatering af vilkår i formelle beslutningshierarkier, klangbund for betragtninger vedrørende metode og deltagelsesformer i samskabelse. Det er samtidig en eksplicitering af den politiske kontekst for såvel ideale forestillinger som metoder. Balanceringen af eksisterende magtstrukturer og ideale forestillinger som de for eksempel italesættes hos Frivilligrådet vil være afgørende for metode, proces og deltagelsesformer. For hvornår og hvordan borgeren (og øvrige ikke-kommunale aktører) involveres.

Når Anker Brink Lund italesætter samskabelse i relation til den danske styreform, repræsentativt demokrati, tydeliggør det samtidig, at der blandt en del af de øvrige aktører i diskursen forekommer en uklarhed i omgangen med demokratibegrebet. Når der tales/skrives om "demokrati" og "demokratisering" opereres der implicit med begreberne i betydningen deltagelsesdemokrati og demokratisering gennem direkte deltagelse. Og altså dermed i en anden betydning end demokrati gennem repræsentation, hvor folkevalgte udformer og beslutter politikker. Og hvor politik udmøntes gennem forvaltning indenfor rammerne af formelle beslutningshierarkier. Her er de offentlige ledere centrale aktører som dem der enten vælger eller ikke vælger at uddelegere eller distribuere beslutningsretten til samskabelse.

3.3.1.4 *Hvad er samskabelse (ikke)?*

Eksistensen af formelle beslutningshierarkier og beslutningsrettens placering i kommunalt regi er udgangspunktet for en samskabelsestypologi, der foreslås af Jens Ulrich, ledelseskonsulent i professionshøjskoleregi (VIA). Han spørger;

Hvorved adskiller samskabelse sig fra samarbejde på tværs af organisatoriske skel og hvorved adskiller samskabelse sig fra almindelige demokratiprocesser og borgerinddragelse? (...) Er de parter, der indgår i samskabelsen enige om, hvilken proces det rent faktisk er, de er en del af? Er man internt i de organisationer, som indgår i samskabelsesprocesser enige om, hvad samskabelsens præmisser er, og dermed også hvilket mandat samskabelsesprocesserne skal forholdes til?

(Ulrich, 2016, s. 1)

Eftersom et bredt spektrum af handlinger og processer kaldes samskabelse er det Ulrichs pointe, at der er behov for sprogligt at kunne skelne mellem **forskellige kategorier eller typer af samskabelse**. Typologien er sammensat af to akser; den ene angiver i hvor høj grad den kommunale aktør ønsker at definere processen og styre udfaldet, akse er spændt ud mellem uforudsigelighed og forudsigelighed. Den anden akse angiver deltagelsens karakter hos alle involverede, borgere, virksomheder, civilsamfund, og den kommunale aktør. Typologiens fire typer er; **styret samskabelse, ansvarliggørende samskabelse, ligeværdig samskabelse, og endelig faciliterende samskabelse**. I styret samskabelse er resultatet forudsigeligt, kommunen er central aktør og processen vedrører implementering af services. Den kommunale medarbejder er *definerende og besluttende*. Ansvarliggørende samskabelse har som mål at borgeren bliver selvhjulpent. Løsninger og metoder kan foreslås af borgeren selv eller af andre ikke-kommunale aktører. Den kommunale medarbejder er *motiverende og målsættende*. Ligeværdig samskabelse indbefatter en proces, hvor problemet er defineret af den kommunale aktør, men hvor løsninger designes i samarbejde med ikke-kommunale aktører, der eventuelt også involveres i implementeringen. Betegnelsen "ligeværdig" indikerer at der i processen tilstræbes en ligeværdighed blandt alle deltagere. I den fjerde og sidste kategori, faciliterende samskabelse, er beslutningsretten delegeret til kredsen af aktører i samskabelsen. Den kommunale aktørs rolle begrænser sig til rammesætning og facilitering af processen. Implementering af løsninger kan potentielt ende hos ikke-kommunale aktører.

Konsulentvirksomheden Ingerfair udgiver i 2014 publikationen *Samskabelse eller samarbejde. Forskelle, fordele og fremgangsmåder*. Intentionen bag udgivelse minder om formålet med Ulrichs typologi – at bringe klarhed over hvad samskabelse er og over hvornår denne arbejdsform er egnet. Det er i særlig grad samarbejdet mellem kommuner og frivillige organisationer interessen rettes mod;

Samskabelse er en måde at samarbejde på, som kræver fælles vilje til at finde nye løsninger på kendte problemstillinger. Det kræver risikovillighed og mod samt lysten til rent faktisk at ville finde på løsninger, der rækker udover den måde, den enkelte organisation gør tingene på i dag. Samarbejdsformen er demokratisk idet den er baseret på, at alle parter er både ligeværdige og lige værdige med henblik på samarbejdets succes. Ved samskabelse ønsker parterne at definere både formål og løsninger til en problemstilling på tværs af flere organisationer.

Derfor er samskabelse nemmere sagt end gjort men langt fra umuligt.
(Holdt et al., 2014, s. 8, forfatterens fremhævelse)

Med budskabet at samskabelse er nemmere sagt end gjort foregribes Ulrichs typologi og behovet for afklaring af processens karakter. Hos Holdt og medforfattere findes en smallere mere afgrænset definition af samskabelsesbegrebet, hvori beslutningsretten er delegeret til kredsen af deltagere. Betegnelser som demokrati og ligeværdighed bruges om processen. Det er en samskabelsesform, hvis baggrund i ideale forestillinger genkendes fra Frivilligrådets seks principper. Der skelnes mellem tre samarbejdsformer; værtsskab, partnerskab og samskabelse. Værtsskab betegner de tilfælde hvor fx en offentlig myndighed bevilger er beløb til en på forhånd defineret indsats eller løsning. Med bevillingen følger klare krav til mål og resultater. Den frivillige organisation løser opgaven. Partnerskabet er et samarbejde, hvor indsatsen besluttet af parterne i fællesskab. Ressourcer allokeres på tværs af organisationer, og roller, ansvar og opgaver fordeles mellem de deltagende parter. Samskabelse adskiller sig fra de to øvrige blandt andet ved antallet af deltagende parter (*talrige*). Denne tredje og sidste samarbejdsform beskrives som mere **løst organiseret, mere ressource- og tidskrævende end de to øvrige. Den er kendetegnet ved at løsninger ikke leveres til – men udvikles sammen med – målgruppen. Og ved, at der tænkes hele vejen rundt om en problemstilling** (op.cit. s. 23). Samskabelse skal vælges som samarbejdsform, hvis demokrati og nytænkning prioriteres over andre motivationer for at etablere samarbejdet hos de deltagende parter. Blandt ulemper nævnes repræsentativitetsproblemet; besværligheden i at sikre deltagelse af alle relevante parter, og kommunikationsproblemet; det potentielt vanskelige i at bringe alle deltageres viden konstruktivt i spil og undgå at nogle parter dominerer og andre ikke høres.

Såvel Ulrichs som Holdt og medforfatteres bidrag kan læses som bestræbelser på at operationalisere overvejelser knyttet til begrebets politiske implikationer og til beslutningsrettens placering og potentielle delegering i samskabelse.

3.3.1.5 Den fagprofessionelle som samskabende aktør

Yderste led i leveringen af offentlig service, den offentlige "frontmedarbejder", er endnu en central aktør i samskabelse. Det vil ofte være denne ansatte, der har direkte kontakt med borgeren. Og det vil være ansatte, der indenfor enkelte fagprofessioner eller på tværs, tilrettelægger indsatser og interventioner – andre udtryk for service.

Den enkelte fagprofessionelle har traditionelt kunnet operere autonomt som ekspert på sit felt i relationen til borgeren og i opgaveløsningen (Hulgaard et al., 2016). Borgerinddragelse og samskabelse udgør **en radikal ændring af- eller tilføjelse til den professionsfaglige identitet**, hvor ekspertisen ikke udelukkende tilhører den ansatte men tillige med borgeren, og en potentielt uendelig mængde ikke-kommunale aktører. Samarbejdet "udad", og det vil sige samarbejdet med ikke-kommunale aktører, udgør én udfordring for velfærdsprofessionerne i forbindelse med samskabelse, og til denne udfordring føjer sig det tværprofessionelle samarbejde. Mange velfærdsopgaver løses i et felt af forskellige professioner og fagligheder, et fænomen der er forbundet med opgavernes karakter.

Samarbejde om opgaveløsningen er imidlertid ikke en forudsætning for arbejdets udførelse;

Når hverdagen kører, så er vi pænt ligeglade med andre. Så gør vi som vi plejer og vi besidder ikke den der frygt for, hvad vil der nu ske, hvis ikke vi samarbejder. Det er ikke en nødvendighed at samarbejde på tværs for at løse opgaverne i dag, fordi vi som sagt tager hver vores bid af borgeren og vigtigst af alt, det er faktisk også det vi bliver målt på. Vi kan godt lave vores handleplan velvidende, at borgeren sikkert har x-antal andre handleplaner i systemet. Vi får ikke delt viden nok på tværs af afdelinger, vi får ikke samlet de professionelle tids nok, så vi får fordelt opgaver og måske får tænkt utraditionelle aktører ind, der kunne skabe en overraskende ny effekt, vi får lavet en masse netværksmøder, men det er ikke alle, som har den effekt, de skal have.

(Barkholt, 2015)

Bag denne problematisering af vilkår og arbejdsformer i velfærdsprofessionerne er næstformanden i Dansk Socialrådgiverforbund, Niels Christian Barkholt. Han er i udgangspunktet skeptisk overfor samskabelsesbegrebet som han kalder et *løgneord, der lover langt mere end det kan holde* (op.cit.). Han anfægter at begrebet samskabelse anvendes i kontekster, hvor det fagprofessionelle arbejde debatteres, uden konsekvens for/i arbejdet med borgeren. **Retorikken er så at sige afkoblet fra praksis**, hvor borgeren ganske vist er målet for indsatsen men ikke centrum for den eller aktør i den.

Alternativet; *tværfaglige intensive velfærdsaktioner omkring den unge og på tværs af organisationer* kræver, ifølge Barkholt, at **1) borgeren definerer målet for indsatsen; 2) den fagprofessionelle slipper kontrollen, 3) tilstedeværelsen af et operationaliserbart procesdesign medarbejderen er medbestemmende i forhold til, 4) fleksibel organisering, og 5) egnede digitale platforme for videndeling.** Procesledelse skal foregå i **et kontinuum mellem netværksledelse med skiftende roller, og formelt hierarki.** Blandt de fagprofessionelle er den myndighedshavende socialrådgiver *chefen, der skal lede den unges udviklingsproces.* Det er en position i samskabelse, der, som den er formuleret her, kombinerer procesfacilitering og beslutningsret. Den enkelte fagprofessionelle bliver omnipotent aktør. Trods indledende skepsis overfor diskrepansen mellem retorik og virkelighed er det potentialet i samskabelse, der konkluderes i forhold til hos Barkholt.

Karakteren af samskabelsen og af borgerens deltagelse må hos Barkholt antages at være op til den myndighedshavende fagprofessionelle, der er *chefen* og dermed også indehaver af beslutningsretten i processen. Den fagprofessionelle intention vil, i denne udlægning af samskabelse, være retningsgivende og udfordringen for den fagprofessionelle bliver at balancere egen intention med borgerens og eventuelle andre aktørers. Vil dette opleves som en afgivelse af autonomi og en anfægtelse af fagprofessionel ekspertise? Jacob Torfing, professor på Roskilde Universitet, antager at dette kan være tilfældet;

Samskabelse er en strategi med mulighed for mange vindere, men vanetænkning kan være en barriere. Fx ser de offentligt ansatte ofte sig selv som hvide riddere, der servicerer borgerne med én faglig skabelon, som lægges ned over alle. Det er en mental udfordring for de fagprofessionelle at invitere til medskabelse.

(Torfing i Fremfærd, KL/KTO, 2014, s. 5)

Torfing italesætter her, med sit ordvalg, en problematik forbundet til den fagprofessionelle definitionsret. Det er den ansatte, der "inviterer" og dermed den ansatte, der i udgangspunktet er rammesætter for mødet mellem den fagprofessionelle og borgeren. Intentionen bag processen kan være mere eller mindre eksplicit og/eller bevidstgjort (for eksempel figurerer vanetænkning sjældent i organisationers formulerede strategi). **Den enkelte fagprofessionelle kan være til stede i en proces under foregivelse af at samskabe men reelt reproducere faglige strategier og tænkninger** – det Torfing her kalder vanetænkning og udpeger som barriere.

Anders Winther, pædagog og kaospilot, skitserer, med udgangspunkt i egne erfaringer, forskellen på traditionelt fagprofessionelt arbejde og samskabelse;

*Pædagogik er normalt at "ville noget med nogen", altså at observere målgruppen, se bag om eventuelle uhensigtsmæssige handlinger, og hjælpe denne med at udvikle sig positivt. Dette kræver en ide om, hvad den optimale udvikling er for den enkelte og grupper, og redskaber til at hjælpe folk mentalt. Altså en relation, hvor socialarbejderen har en agenda. **Ved samskabelse skal ideerne komme fra målgruppen selv.** (...) først og fremmest skal den praktiske opmærksomhed være på at – som ligeværdig projektpartner – hjælpe projektet i hus på en måde, så både deltageres og socialarbejderes målsætning styrkes.*

(Winther, 2016, s. 51)

Omdrejningspunktet for samskabelsen er her "projektet", og den fagprofessionelles funktion er at støtte og facilitere projektet baseret på borgerens ideer. Ser man bort fra den let forsimplede fremstilling af den professionelle grundfaglighed, her hos pædagogen, er det en indlysende anderledes relation til borgeren, den fagprofessionelle indgår i, i samskabelse. Og en forskydning i definitionsretten, der kan opfattes som en villet suspendering af den faglige ekspertise. Den fagprofessionelle er dermed ikke den der ved bedst men én hvis viden og kompetencer kan sættes i spil i processen. Og **det faglige arbejde er ikke en intervention men et projekt, hvor forskellige aktører arbejder sammen om at realisere borgerens ide.**

Som Jacob Torfing bruger også Anders Winther udtrykket "at invitere til samskabelse" om den ansattes rolle. Initiativet placeres dermed hos den offentlige aktør, der skal overveje OM samskabelse er den mest hensigtsmæssige metode til håndtering af en problematik; *i mange tilfælde kan det være mere effektivt at løse problemerne uden inddragelse af andre* (Winther, 2016, s. 52). Vælges samskabelse som metode, bør deltagerne, ifølge Winther, udpeges blandt parthavere i problemstillingen, der arbejdes med – dette gælder også for den kommunale aktør; *hvor det hænder at dem der burde være der, ikke prioriterer det, og at dem, der ikke burde være der, er der alligevel, fordi de mener, at det der arbejdes med er "deres" fagområde* (ibid). Blandt kommunale aktører der skal undgås er, ifølge Winther, medarbejdere der ikke kan eller vil indgå i ligestillede samarbejdsrelationer med borgerne, eftersom deres adfærd kan være *ødelæggende for borgernes engagement*. Blandt øvrige praktiske erfaringer og anbefalinger til offentlige aktører fra Anders Winther er

at sikre tilstedeværelse af nødvendig viden og kompetencer i processen, at have tålmodighed med de ofte tidskrævende processer forbundet med samskabelse og være tilbageholdende med indblanding i beslutningsprocesser. **Skal den fagprofessionelles målsætning realiseres foregår det gennem procesfacilitering.**

I en antologi, der betegnes som en *casebaseret grundbog til professionsuddannelserne*, formuleres det fagprofessionelle perspektiv i samskabelse som; *værdier og faglighed i samskabelse i et pædagogisk og socialt perspektiv* (Hulgård et al., 2016, s. 33). Meget lig Anders Winthers beskrivelse er den velfærdsprofessionelle procesfacilitator men i antologien træder faglig ekspertise og værdier i forgrunden. **Evnen til at agere i samskabelsesprocesser er en kompetence, der skal føjes til det fagprofessionelle beredskab** dog uden den radikale suspendering af den fagprofessionelles definitionsret, der foreslås af Winther;

Den velfærdsprofessionelle, der står overfor at tilrettelægge en samskabelsesproces, må indledningsvis overveje, hvilken tilgang der er mest hensigtsmæssig i forhold til, hvilken grad af indflydelse brugeren reelt kan forvente at få i processen, og hvilken type af input brugeren har mulighed for eller forventes at bidrage med.

(Lyager & Nielsen, 2016, s. 55)

Med perspektivet følger således definitionsmagten; det er den fagprofessionelle, der delegerer indflydelse, og metoden eller *tilgangen* skal vælges i overensstemmelse med graden af intenderet indflydelse. I flere af antologiens cases gengives drejebøger og procesmanualer. Gode råd og vejledninger tilbydes parallelt med forklarende matrixmodeller og reflekterende spørgsmål af problematiserende karakter. For eksempel spørges **om kultur og struktur i den offentlige sektor er moden i forhold til at dele ansvaret og dermed indflydelsen på udvikling af velfærd med borgerne** (op. cit. s. 54).

3.4 Semantiske spændingsfelter i begrebet samskabelse

Jo mere mening begrebet samskabelse tilskrives og jo flere handlinger, der foretages under betegnelsen samskabelse desto højere semantisk kompleksitet. Det er ikke muligt at formulere én retningsvisende definition. Det er netop kendetegnende for begreber, at de rummer *mængden af en politisk-social betydnings- og erfaringssammenhæng, i hvilken og om hvilken et ord bliver brugt* (Koselleck, 2007a, s. 71) og at de konstitueres som begreber i kraft af deres mangetydighed.

Mange gør alligevel forsøget med begrundelsen at den konceptuelle uklarhed kan være problematisk, når begrebet har handlingsanvisende karakter. Helt grundlæggende: **Kan vi samskabe uden at være enige om, hvad samskabelse er?** Anne Tortzen og Helle Hygum Espersen skærer igennem og foreslår at kompleksiteten reduceres, og at;

... betegnelsen 'samskabelse' skal reserveres til at dække over samarbejder, der er kvalitativt forskellige fra borgerinddragelse og frivillighed – og hvor kernen er, at medarbejdere og politikere deler magt og indflydelse med borgere og civilsamfundet i et reelt ligeværdigt samarbejde – for at skabe synergi og dermed merværdi.

(Tortzen & Espersen, 2016, s. 1)

Definitionen er radikal og udgrænser størstedelen af de handlinger, der aktuelt beskrives som samskabelse (se fx Bresser et al, 2013; Lehmann, 2013) samt en stor del af de definitioner, der findes på begrebet. Samtidig adresserer definitionen **den betydning distribueret af magt og indflydelse har i forhold til begrebets meningstilskrivning og deraf karakteren af det felt for handling, som begrebet udgør**. Set i forhold til den semantiske og metodiske inspiration, der reproducere fra begrebet co-creation, og dermed fra designtænkning, er det forholdet mellem ekspert og kunde; mellem myndighed og borger, der reformuleres i en form, hvor definitionsret og beslutningsret er distribueret og magtforholdet ændret. Borgere og civilsamfund er potentielt aktør i alle faser af proceskontinuum. Det er en definition, der i grundlæggende træk er lig Frivilligrådets og lig den definition, jeg opererede med i tidlige faser af mit ph.d. forløb. Dog er magtaspektet fremhævet og den kollektive kreative dimension implicit.

Baggrunden for Tortzen og Espersens bud på definition er casebaserede iagttagelser af top-down faciliterede samskabelsesprojekter i danske

kommuner. De konkluderer blandt andet at styringslogikker med rod i New Public Management stiller sig hindrende i vejen for reel inddragelse af borgerne. Og at politiske intentioner om at styrke demokratiet kommer til kort overfor ønsket om hurtige resultater i form af for eksempel besparelser. Det er et tilfælde af, med et mildt udtryk, **diskrepans mellem ideal forestilling og rationaler**. Den valgte metode, top-down facilitering udspringer af rationalet og ikke af den ideale forestilling. Den ideale forestilling om kollektiv demokratisk udvikling af velfærd trænges i baggrunden af økonomiske rationaler og NPM-styringslogikker.

I de cases, Tortzen og Espersen konkluderer på baggrund af, kan de handlinger, begrebet samskabelse bruges til at betegne, tilsyneladende karakteriseres som gennemførelse af mål fastlagt fra politisk side. Og svaret på spørgsmålet hvordan formes begrebet som konsekvens af handlinger i praksis er at **begrebet tilskrives betydningen "politisk styret proces med på forhånd fastlagt mål"**. De typer af handlinger, begrebet skaber forudsætninger for kan overordnet og groft forenklet karakteriseres som **politisk styret faciliteret effektivisering af offentlig service med inddragelse af civilsamfundet**.

Eksemplet belyser de semantiske spændingsfelter mellem rationalernes karakter og deres indbyrdes relation, relationen mellem rationaler og ideal forestilling og endelig relationen mellem ideal, rationaler og metoder. Til samskabelse kan stilles spørgsmålene: Hvad er samskabelse, hvorfor samskaber vi, og hvordan gør vi, men det er i relationen mellem begrundelserne, mellem de forskellige niveauer i begrundelserne og i den metodiske udmøntning potentielle semantiske spændingsfelter i begrebet viser sig. **Definitioner, typologier, komparative begrebsafgrænsninger og diverse problematiseringer kredser alle om forholdet mellem styring og deltagelse.**

Den ideale forestilling, der ligger til grund for begrebet samskabelse i dets overordnede generelle kontekst – velfærdsproduktion i Danmark – er i sin rene form en forestilling om kollektiv, deltagelsesdemokratisk udvikling af velfærd i en kreds af aktører, der deler intention. Eller i en mere præcis formulering; myndighed, borgere og subsidiært øvrige interessenter, der ud fra en fælles intention om at skabe nye og bæredygtige løsninger til velfærdsstaten arbejder sammen i en åben og direkte demokratisk proces, hvor beslutningsretten er ligeligt distribueret mellem parterne – eller delt. Det er en forestilling om *unikke ressourcer, fusionering af horisonter, fælles vilje, nye løsninger, samskabt*

udvikling, ligeværdige relationer og delt initiativ- og deltagelsesret. Det er værd at bemærke at udtrykkene demokrati og demokratisering, som også tidligere nævnt, anvendes i betydningerne hhv. deltagelsesdemokrati eller styrkelse af det direkte demokrati af de forskellige bidragydere i debatten om samskabelse. Det er dermed i betydningen direkte demokrati - ikke demokrati gennem repræsentation som den danske styreform tilsiger begrebet indgår i den ideale forestilling om samskabelse.

Den ideale forestilling udgør en slags basal legitimering. Den optræder enten eksplicit i rationaler bag samskabelse eller implicit som en slags "rationale bag rationalet". Hvad enten det gælder ressourceallokering til en trængt velfærdssektor, krise i det repræsentative demokrati, fagsilotænkning eller øvrige rationaler synes der at herske en antagelse om at kollektiv deltagelsesdemokratisk velfærdsudvikling principielt er svaret på udfordringerne. Det nye skabes kollektivt og referencen til designtænkning reproduceres fra co-creation til samskabelse. Også metoder reproduceres fra designtænkning. Workshops, laboratorier, partipatorisk dialog nævnes blandt konkrete metoder til samskabelse. Og ledelse, forvaltning og fagprofessionelt arbejde transformeres til facilitering, procesledelse og medledelse.

Ideal, rationaler og metoder i samskabelse

IDEAL	RATIONALER	METODER
Kollektiv, direkte demokratisk, udvikling af velfærd. Aktører deler intention og "sammen er vi bedre"	Ressourceallokering. Genopretning af befolkningens tillid til det politiske system. Balancering af forventning og ydelse. Bedre velfærd Kompleksitetshåndtering Demokratifremme Ansvarliggørelse af borgeren Opgør med fagsilotænkning Opgør med New Public Management	Laboratorier, workshops, partipatorisk dialog, viden- og ressource-delning, medledelse, gør-det-selv-velfærd, frivilligt arbejde, aktivering af pårørende, sponsorstøtte, tværprofessionelt samarbejde, tværsektorielt samarbejde, facilitering, etc

Figur 13: Ideal, rationaler og handlinger i samskabelse

Spørgsmålet er imidlertid stadig hvad det er for en proces, der igangsættes under betegnelsen samskabelse og om det primære rationale er kollektiv deltagelsesdemokratisk udvikling af velfærd eller andre og med den ideale forestilling svært forenelige rationaler og intentioner. Er rationalet for eksempel hurtig ressourceallokering eller effektivisering kan det, som det nævnes hos Tortzen og Espersen, være svært foreneligt med tidskrævende

faciliterede processer med borgerdeltagelse i alle faser af proceskontinuum. Og dermed også svært foreneligt med den ideale forestilling.

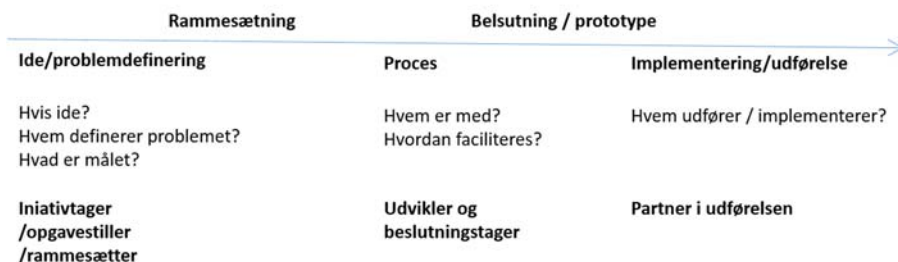
For såvel frivilligt arbejde, tværsektorielt samarbejde, aktivering af pårørende, gør-det-selv-velfærd (betegnelsen dækker over indsatser, der retter sig mod at servicemodtageren når en højere grad af selvhjulpethed) og andre metoder, der bringes i anvendelse under betegnelsen samskabelse, gælder den grundlæggende præmis at deltagelsens karakter afgøres af, i hvor høj grad beslutningsretten distribueres. Svarene på spørgsmålene i nedenstående proceskontinuum kan være en indikator på dette. I overensstemmelse med processen i designtænkning, er de overordnede aktørpositioner der tilbydes, positionerne som **initiativtager/opgavestiller/rammesætter, udvikler og beslutningstager, og partner i udførelsen;**

Proceskontinuum III og deltagelsesformer

Aktørpositioner i samskabelse:

Hvem inviterer/selektierer
/rammesætter?

Hvem beslutter løsningen?



Figur 14: Proceskontinuum III

Udforskningen af relationen mellem den offentlige og den ikke-offentlige aktør i samskabelse og af om – og hvordan beslutningsretten i processen er fordelt kan således baseres på spørgsmålene; hvordan er rollerne fordelt i forhold til aktørpositionerne initiativtager/opgavestiller/rammesætter, udvikler og beslutningstager og partner i udførelsen? Hvilken rolle tilbydes den ikke-offentlige aktør og i hvilket omfang afgives beslutningsret fra den offentlige aktørs side.

3.5 Det endogene paradoks i samskabelse

Samskabelse, og den til begrebet knyttede praksis, rummer et endogent paradoks; koblingen af emergens og styring – og en grundlæggende udfordring, når det kommer til at etablere en delt rettethed eller intention i et divergent felt. Den metodiske præmis, der reproduceres fra co-creation indebærer at kontrollen skal slippes for at give plads til at det nye – de nye løsninger kan komme frem – emergere. Spørgsmål kan derfor rettes mod den betydning begrebet samskabelse tillægges i forhold til balancen mellem kontrol og emergens, hvilket også forbinder sig til karakteren af deltagelse.

Den type deltagelse, der fordres i samskabelse for at procesværktøjet eller processen er legitim indebærer *en afgørende afgivelse af indflydelse* (Holdt et. al., 2014) hos myndigheder og ledere, hvis selve processen frem mod resultater skal drives af et bredt felt af interessenter og magten tænkes delegeret. Der er tale om en grundlæggende ny måde at anskue og bedrive ledelse eller styring; et nyt styringsparadigme. Det er ændring af relationen mellem den styrende og den styrede, men også en ændring i styreform (forskydning fra repræsentativt demokrati i retning af deltagerdemokrati eller direkte demokrati) der potentielt kan udmøntes som bevidst strategi på flere systemiske niveauer lokalt og nationalt.

Anskuet på denne måde er samskabelse et paradigme, der baseres på deltagelse. **Et styringsparadigme, der paradoksalt handler om at afgive ledelse eller at transformere ledelse til participatoriske processer og kollektiv kreativitet.** Når der fra Lyager og Nielsens side spørges om kultur og struktur i den offentlige sektor er *moden i forhold til at dele ansvaret og dermed indflydelsen på udvikling af velfærd med borgerne* spørges der samtidig **om viljen til at afgive magt og beslutningsret er til stede.** Er der tale om et reelt ønske om deltagelsesdemokratisk samskabelse – som den ideale forestilling tilsiger eller – i den anden ende af skalaen – en metodisk skinmanøvre, hvis formål er politisk legitimering eller ressourceallokering. Og er de deltagende parter afklarede i forhold til intentionen bag processen?

I denne relation mellem ideal, rationaler og handlinger findes dermed også et svar på det indledningsvist stillede spørgsmål; *findes der i relationen mellem ideal forestilling, mellem begrundelser for samskabelse og de metoder og handlinger, der knyttes til begrebet, problemstillinger der kan være*

retningsgivende for en uddybende udforskning af begrebet? Og svaret er; begrebets endogene paradoks.

3.6 Handlinger og aktører – samskabelse som felt for social og politisk handling

Anskues samskabelse som felt for handling kan der skelnes mellem generaliserede handlinger og aktører, og specifikke. Denne skelnen svarer til Kosellecks skelnen mellem sprog (begreb) og ikke-sprog (kontekst) og til min skelnen mellem begrebers latente eller potente transformationskraft.

En overvejende del af tilgængeligt materiale om samskabelse udfolder begrebet som generaliserede handlinger mellem generaliserede aktører. Definitioner, typologier, komparative afgrænsninger – og også proceskontinuum I og II er eksempler på generaliserede handlingsbeskrivelser. I en sådan tilgang er beskrives aktørerne med udtryk som "den offentlige sektor", "civilsamfundet", "borgeren", "ikke-offentlige aktører". Det antages implicit, at der til de generaliserede positioner hører generelle rationaler. At "den offentlige sektor" eller "borgeren" er til stede med ét og ikke flere eller mange rationaler i en samskabelsesproces.

Det er imidlertid sandsynligt, at det ikke-sproglige aspekt af samskabelse; handlinger i kontekster udført af mennesker, udviser en langt højere nuanceringsgrad. Her vil besvarelsen spørgsmål, der retter sig mod generaliserede aktørers modenhed i forhold til strukturændringer eller vilje til at afgive magt ikke kunne besvares entydigt. Og her vil bestræbelsen på at perfektionere praksis gennem definitioner, typologier og procesmodeller måske sågar komme til kort. **Det er blandt andet i dette felt yderligere udforskning af begrebet samskabelse kan foregå. En sådan udforskning eller undersøgelse vil rette sig mod specifikke idealer, rationaler og specifikke handlinger og mod forholdet mellem de tre.**

"Borgeren" er dermed én specifik borger eller gruppe af borgere, der potentielt repræsenterer et spektrum af rationaler. Og "kommunen" kan anskues som en kompleks struktur med mange forskellige rationaler repræsenteret; hos den enkelte deltager i en samskabelsesproces og hos forskellige typer af aktører; politikere, embedspersoner, fagprofessionelle m.fl. Og samskabelse kan betragtes som interaktion mellem mennesker – som gensidig handlen med en intentionel rettet mod et mål, der måske – måske ikke - er delt.

Et nærmere kig på specifikke aktører og handlinger vil samtidig kunne bidrage til at belyse og nuancere de generaliserede aktører og handlinger. En nuancering af generaliserede aktører og handlinger øger begrebets semantiske kompleksitet og er en anderledes bestræbelse end kompleksitetsreduktion gennem definition og typologisering.

3.7 Undersøgelsesmodus i casestudiet

Svarene på de indledningsvist stillede spørgsmål;

Hvilke implikationer har begrebet samskabelse? Hvilken mening tilskrives begrebet? Hvilke typer af handlinger bruges begrebet til at betegne? Og hvordan formes begrebet som konsekvens af handlinger i praksis? Og omvendt; hvilke typer af handlinger faciliterer - eller skaber begrebet forudsætninger for?

er således, som forventeligt, ikke så enkle. Begrebet samskabelse har vundet sproglig udbredelse i omtaler af praksisformer i de danske kommuner. I en rapport udgivet i oktober 2016 benævner Ibsen og Espersen begrebets tilstedeværelse som "samskabelses-dagsordenen" i anførselstegn indikerende at samskabelse er noget der tales om i kommunerne. Samskabelse afgrænses begrebsligt til *samarbejder om opgaver, problemstillinger og emner, hvor relationen mellem kommunen og de civile aktører er andet og mere end at kommunen understøtter med økonomi, giver adgang til kommunale faciliteter og yder rådgivning* (Ibsen & Espersen/KORA, 2016, s. 6).

Baseret på en undersøgelse blandt fag- og forvaltningschefer i alle Danmarks kommuner konkluderes det, at kommunernes samarbejder med civilsamfundet om *stort set alt* men at karakteren af samarbejdet er ubelyst. I forbindelse med offentliggørelsen af rapporten optræder kommunernes brug af frivilligt arbejde i nyhedssendefloden (DR, P4, 19.10.16). En kommunal leder udtaler om de frivillige, at de *har mulighed for at være aktive og få et bedre fællesskab* og om det generelle udbytte, at *det er godt for lokalsamfundet*. En talsperson fra de faglige organisationer kalder udviklingen for *farlig*, og erfaringer fra frivilligt arbejde opsummeres af en talsperson fra frivilligområdet med at *kommunerne er meget interesserede i frivilligt arbejde* men at de *vil have det på DERES måde* og udstikker stramme rammer for de frivilliges bidrag. Aktørernes udtalelser demonstrerer at perspektiv ikke overraskende er forbundet med position også i tilfældet samskabelse.

Blandt konklusioner i rapporten er at størstedelen af samarbejder mellem kommuner og civilsamfundet vedrører produktion af service og ikke problemdefinering og serviceudvikling. De rationaler bag samskabelse, der er mest udbredt blandt de kommunale chefer, er *øget demokratisering af de kommunale opgaver, styrkelse af tilliden mellem borgere og kommunen, styrkelse af de civile aktører* (Ibsen og Espersen/KORA, 2016, s. 8) hvilket får forfatterne bag rapporten til at undres; *man kan diskutere, hvor meget demokratisk værdi, man opnår ved primært at samarbejde om produktionen af services* (ibid).

Det simple svar på hvilke typer af handlinger begrebet samskabelse bruges til at betegne kan inspireret af rapporten fra KORA være *stort set alt* – eller alle typer af samarbejde mellem kommuner og civilsamfundet om først og fremmest produktion af velfærd. Formes begrebet som konsekvens af handlinger i praksis, vil det betyde at samskabelse i vid udstrækning bruges som betegnelse for civiles velfærdsproduktion. Begrebets opdukken og udbredelse indikerer samtidig at civilsamfundets bidrag til løsning af velfærdsopgaver breder sig til områder, der tidligere udelukkende blev varetaget af offentligt ansatte. Hvilken igen betyder at de typer af handlinger begrebet faciliterer indtil videre først og fremmest kan karakteriseres som inddragelse af civilsamfundet i udførelse af velfærdsopgaver.

Rapporten fra KORA bekræfter det endogene paradoks i samskabelse – at rationalet bag baserer sig på en ideal forestilling om demokratisering gennem deltagelse men at praksis og metode ikke skaber forudsætninger for direkte demokrati. Som konsekvens efterlyses i rapporten dybdegående kvalitative undersøgelser, der kan belyse hvordan praksis og ideal bringes til en højere grad af korrespondance. Med reference til min skelnen mellem generaliserede og specifikke handlinger er en dybdegående kvalitativ undersøgelse et studie af det specifikke.

Hermed når jeg frem til det undersøgelsesmodus, der anvendes i forhold til casestudiet i det efterfølgende.

Dog ikke uden at følge op på spørgsmålet om hvilken aktørs stemme, der er fraværende i tilgængeligt materiale om samskabelse. Det fordrer et nærmere blik på den specifikke aktør, borgeren. Den dominerende repræsentation af borgeren er som generaliseret betegnelse for den frivillige. Den frivillige bidrager til løsning af velfærdsopgaver og repræsenteres af frivilligorganisationer, hvor den mest markante specifikke aktør er Frivilligrådet. Borgeren er, i denne repræsentation, den der løser opgaver.

Er borgeren derimod den person eller gruppe af personer velfærden er rettet mod – servicemodtageren eller målgruppen - er positionen i samskabelse en anden. Denne borger optræder i rollen som den, der skal ansvarliggøres, den der i højere grad skal være selvhjulpet og den der gennem dialog skal inddrages i mestendels produktion af service. Og denne borgers stemme mangler endnu at "træde ind i diskursen" – eller samskabelses-dagsordenen.

Til den generaliserede aktør, borgeren, hører således to kvalitativt forskellige kategorier; giveren og modtageren – den frivillige og målgruppen. I visse typer samskabelsesprojekter kan der være sammenfald mellem de to kategorier og en skelnen mellem de to kategorier er overflødig. Men her, i denne afhandling, tjener opdelingen som en nødvendig anskueliggørelse af den kvalitative forskel på de to positioner. Til den sidste kategori hører nemlig gruppen af såkaldt udsatte borgere, hvis fravær i velfærdsudvikling var inspiration til- og drivkraft i, påbegyndelsen af herværende ph.d. projekt; *samtidig undrede det mig, at de borgere, som de fagprofessionelle udviklede interventioner til, ikke var inviteret med ind i processen* (s. 1). I case-studiet er der et særligt fokus på stemmen hos modtageren.

Hvilket fører mig frem til undersøgelsesmodus i case-studiet. Det er stadig spørgsmålene;

Hvilke implikationer har begrebet samskabelse? Hvilken mening tilskrives begrebet? Hvilke typer af handlinger bruges begrebet til at betegne? Hvordan formes begrebet som konsekvens af handlinger i praksis? Og omvendt; hvilke typer af handlinger faciliterer - eller skaber begrebet forudsætninger for?

der søges besvaret. Men til disse spørgsmål føjer sig et fokus på begrebets endogene paradoksaltitet – det forhold, at det i relationen mellem ideal, rationaler og handlinger fremtræder at samskabelse konceptualiseres som et styringsparadigme, der handler om at afgive styring. Forholdet mellem deltagelse og styring er dermed centralt.

Den efterfølgende undersøgelse retter sig mod at **udforske og forstå den endogene paradoksaltitet i begrebet samskabelse gennem et studie af det specifikke.**

Diskrepansen mellem idealer, rationaler og handlinger i samskabelse søges nuanceret og belyst gennem udforskning af specifikke aktører og specifikke handlinger i en konkret kontekst. Den metodiske påstand er at

kunne generalisere ud fra det specifikke – som også blandt andet Flyvbjerg (1991; 2000) og Yin (2014) argumenterer for er muligt.

Der vil være et særligt fokus på relationen mellem "udsathed" og aktørpositioner i samskabelse.

4. Begrebet samskabelse i kontekst: Case Ungecenter "Flækken"

Der er to dele i casen. Første del beskriver ungecenteret, centrale aktører og forløbet omkring ungecenterets tilblivelse. Fremstillingen er tilstræbt "neutral", en betegnelse, der skal fortolkes i en reflexiv ramme. Der er selvsagt truffet valg i forbindelse med selektering af empirisk materiale og fremstilling i tematiske overskrifter.

Anden del er koncentreret om det hændelsesforløb, der er konsekvensen af begrebet samskabelses introduktion, af forskerens (min) tilstedeværelse og af den politiske intention om samskabelse. I fremstillingen af hændelsesforløbet er jeg aktør blandt de andre aktører, her tilføjes derfor en subjektiv vinkling – en eksplicit fremskrivning af forskerpositioner og af de politiske og sociale konsekvenser, der er forbundet med min tilstedeværelse og ageren i feltet.

I projektets indledende faser indgik jeg med ledende medarbejdere i den forvaltning, ungecenteret er organiseret under, en aftale om anonymisering. Hensynet var først og fremmest til ansatte i ungecenteret og til de unge. Personer og instanser er derfor givet fiktive navne.

4.1 Centrale instanser, personer og lokaliteter samt tidslinie

Flækken er organisatorisk samhørende med en søsterinstitution, Huset, der er placeret i en anden bydel i samme kommune. I denne case retter den primære interesse sig mod Flækken. Dog indgår empirisk materiale, der er produceret i samarbejde med personalet fra begge centre, eller afdelinger. Hvor intet andet er angivet bruges betegnelsen "ungecenter" om Flækken alene. Ungecenteret omtales som både værested og ungecenter eftersom begge betegnelser optræder i det empiriske materiale. Kronologisk starter Flækken som 'værested' men ændrer i løbet af det første år betegnelse til 'ungecenter'. Betydningens af dette uddybes i casen.

I casen optræder forskellige personer, instanser og lokaliteter. Som konsekvens af anonymiseringen er personer, instanser og lokaliteter givet fiktive navne. Dette gælder også når der citeres fra dokumenter og interviews.

Centrale instanser er:

- Ungecenter Flækken og Huset
Betegnelsen for de to lokaliteter, der fungerer som samlet organisation. Begge lokaliteter bærer betegnelsen værested i første fase af feltstudiet. Observationer og interviews er primært foretaget i Flækken
- Familie- og Sundhedsforvaltningen
Den forvaltning ungecenteret hører under
- Center for Tværfaglig Forebyggende Indsats
Det center værestedet/ungecenteret er organiseret under i forvaltningsmæssig sammenhæng (forkortes TFI)
- Vorsted Boligselskab
Det boligselskab, der ejer og organiserer almennyttige boliger i det lokalområde ungecenteret er placeret i (Marielund)
- x-Købing kommune
Den kommune ungecenteret er placeret i
- x-Købing Politi

Centrale personer er:

- Ansatte i ungecenteret
Ud af Ungecenter Flækken og Husets samlede personalegruppe har syv ansatte Flækken som primært arbejdssted. Én af de ansatte har status som projektmedarbejder. Til hans funktion hører dokumentation af Flækkens praksis
- Unge
Flækken besøges dagligt af 25-35 unge i alderen 18-25 fortrinsvis mænd heraf majoriteten med indvandrerbaggrund. Der foretages ingen registrering af ungecenterets brugere, så beskrivelser af brugergruppen baserer sig på personalets og ledelsens skøn
- Ungecenterets leder/Peter (benævnes leder/ledelse når den fulde betegnelse ikke er anvendt)
- Leder i Center for Tværfaglig Forebyggende Indsats/Gitte (benævnes centerleder, når den fulde betegnelse ikke anvendes)

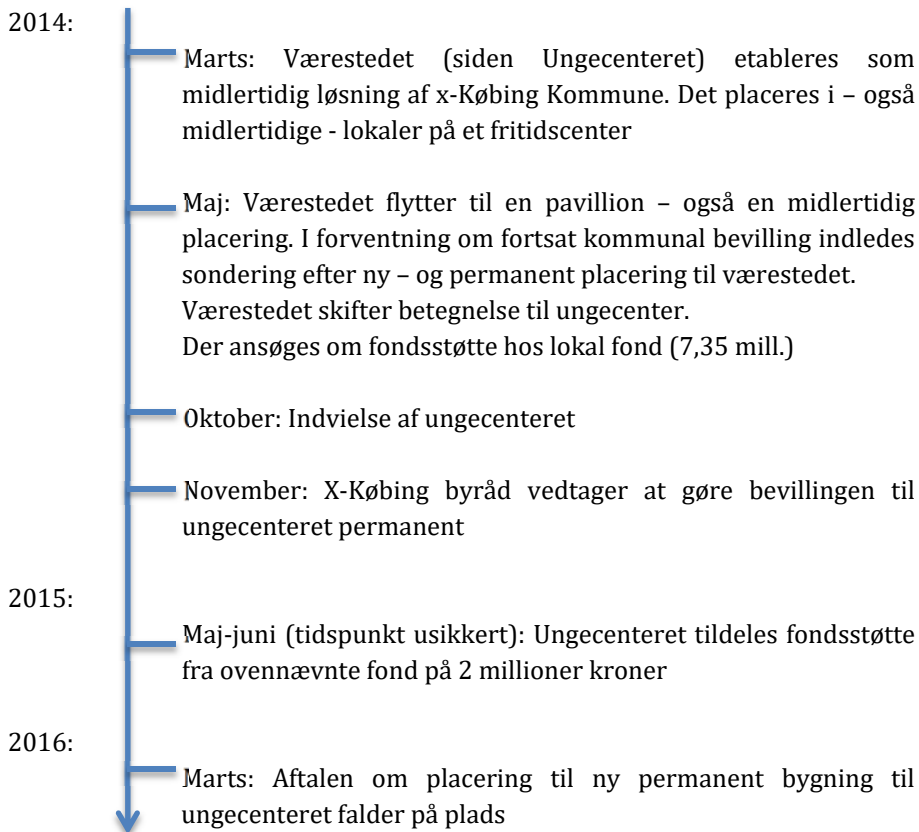
Lokaliteter:

- x-Købing (kommunen)
- Vorsted: Det distrikt ungecenter Flækken er placeret i
- Marielund: Ungecenterets lokalområde

I casens første del nævnes desuden følgende instanser:

- Ungesocialcenteret
Særlig indsats for borgere mellem 18 og 35 år, som ikke har kompetencegivende uddannelse (kommunal)
- Ungejobcenter
Uddannelses- og beskæftigelsesvejledning for borgere under 30 (kommunal)
- Familie- og ungeudvalget
Udvalg, der træffer afgørelser om tiltag på det sociale område i x-Købing kommune. I udvalget er forvaltningens politiske og administrative ledelse repræsenteret
- UV
Vejledning til unge om valg af uddannelse (kommunal afdeling af national instans)
- Voksenscenter x-Købing
Indsats for borgere over 18 med særligt fokus på misbrugsproblemer (kommunal)
- Kriminalforsorgen
Statslig instans; organiserer fængsler, arresthuse og tilsyn med dømte
- SSP
Landsdækkende samarbejde mellem Skole, Sociale myndigheder og Politi med kommunale afdelinger

Centrale begivenheder i tilblivelsen af ungecenteret er gengivet i følgende tidslinie:



4.2 Ungecenteret bliver til

4.2.1 Massive udfordringer og utryghed

I ungecenter Flækkens og Husets profil beskrives baggrunden for etableringen af værestedet med følgende ordvalg; *baggrunden for etableringen af et værested for unge over 18 år i Vorsted, var udviklingen i ungegruppen i Marielundsområdet, hvor en større gruppe unge havde massive udfordringer og skabte utryghed i området* (Ungecenter Flækkens og Husets Profil, 2016, s. 7). Og videre; *de unges adfærd i forhold til kriminalitet og misbrug er ikke forenelig med fritidscentrenes forebyggende opgave i forhold til børn og unge under 18 år* (Familie- og sundhedsudvalget, beslutningsprotokol 14.02.2014, pkt. 3).

I en anden bydel i x-Købing har der siden 1998 eksisteret et lignende værested til unge med samme baggrund; *tiltagende problemer med unge* (Ungecenter Flækken og Husets Profil, 2016, s. 7) og dette tilbud danner forlæg for det nye værested.

Op mod Flækkens start i marts 2014 er der foregået en sondering af behovet for et værested til de 18-25 årige, der på grund såvel alder som adfærd *ikke længere rummes i fritidscentrene i området* (ibid). Sonderingen er blandt andet foregået i en arbejdsgruppe bestående af et antal repræsentanter for ungeområdet. Af beslutningsprotokollen fra et møde afholdt i Familie- og socialudvalget i februar 2014 fremgår det, at arbejdsgruppen bestod af *medarbejdere og ledere fra Ungesocialcenteret, Ungejobcenteret, Center for Tværfaglig Forebyggende Indsats* (ledende og koordinerende instans i forhold til ungecenter Flækken og Huset, herefter TFI), *UV* (Uddannelsesvejledning for unge), *Voksenscenteret, Kriminalforsorgen, SSP og x-Købing Politi* (Familie- og ungeudvalget, beslutningsprotokol 14.02.2014, pkt. 3). Der har med andre ord været involveret en del forskellige fagprofessionelle instanser i drøftelserne af den aktuelle situation og behovet for et værested i bydelen.

Det besluttes at etablere et værested i en forsøgsperiode. Beslutningen træffes i Familie- og ungeudvalget og værestedet starter i marts 2014 i lokaler tilhørende en lokal fritidsordning og flytter i maj til en midlertidig pavillion placeret på et parkeringsareal mellem boligblokke. Boligblokkene ejes og drives af en boligforening; Vorsted Boligselskab.

Ejendommene i området har, på det tidspunkt værestedet etableres, i en længere periode været under renovering. Ifølge informationsmateriale fra Vorsted Boligselskab er ambitionen med renoveringen *at skabe et åbent og venligt boligområde med fremtidssikrede og attraktive boliger* (Vorsted Boligselskab, udateret, s. 23). Fotos i informationsmateriale fra boligselskabet viser blå himmel, nyslåede plæner, grønne træer, velplejede boligblokke og med undtagelse af to fotos (heraf ét af en medarbejder der slår plæne) ud af 85 fotos - ingen mennesker.

Der er i 2012 gennemført en såkaldt "naboskabsundersøgelse" i den afdeling af boligselskabet, hvor værestedets pavillion placeres. Undersøgelsen viser en beboersammensætning, hvor 59 % af beboere over 15 år er udenfor arbejdsmarkedet (11% er ældre end 65 år) og 47 % er indvandrere eller efterkommere af indvandrere (Vorsted Boligselskab, 2012). I Udlændinge-,

Integrations- og Boligministeriets liste over ghettoområder pr. 1. december 2015 er området repræsenteret. Listen, der går under den mere mundrette betegnelse, ghettolisten, er et lidet attraktivt sted at optræde for boligområder og de byer og kommuner boligområderne er placeret i. Der er derfor grund til at antage, at der er stor politisk bevågenhed på de faktorer, der er udslagsgivende i forhold til optagelsen på listen.

Naboskabsundersøgelsen viser at flertallet af de beboere, der har deltaget i undersøgelsen oplever en lille stigning i tryghed ved at bo og færdes i området sammenlignet med en tilsvarende undersøgelse gennemført i 2009. Men 80 % af beboere over 18 år føler sig 'mindre trygge' eller 'decideret utrygge' i området. Der er derfor fra boligselskabets side, ikke overraskende, en formuleret ambition om at arbejde mod at øge den oplevede tryghed blandt beboerne i afdelingen.

I drøftelser op til- og efter etableringen af værestedet fremgår det, at beboerne i bydelen, modsat hvad der er tilfældet, ikke tror, at de unge, der skaber utryghed i området er bydelens 'egne unge'. Dette modsiges dog af informationer fra blandt andet politi, SSP og fritidscentre i området.

Værestedet etableres derfor med det *helt overordnede succeskriterium at være med til at gøre bydelen til et mere fredeligt sted* (Familie- og ungdomsvalget, beslutningsprotokol 14.02.2014, pkt. 3). Den første opgave formuleres helt enkelt 'at få de unge ind'. Betydende at de unge, der hidtil har opholdt sig på gaden i lokalområdet eller det lokale fritidscenter, skal informeres om Flækkens eksistens og inviteres/overtales til flytte sig ned i den nye pavillion. Første maj 2014 er pavillionen klar til at modtage de unge. Dagen efter afholdes et afskedsarrangement for de unge på fritidscenteret. Siden starten af marts 2014 har en medarbejder udført opsøgende arbejde blandt de unge med henblik på at informere om Flækkens åbning. Trods frygt for det modsatte i såvel forvaltning som hos personalet er der hurtigt efter åbningen en tilstrømning af unge.

Kort tid efter åbningen (14.09.2014) skriver et regionalt medie, om Flækkens foreløbige succes; *De sidste par år har der været en del ballade i Marielund i Vorsted. Men over bare tre måneder er al ballade stoppet. Et nyt værested for unge får æren for ny ro i området.* I samme artikel udtaler en leder af nærpolitiet i området; *Vi mærker ikke til de unge mennesker i bybilledet længere. De holder sig i ave og vi har ingen problemer med dem.*

Der har to uger tidligere (03.09.2014) været afholdt et beboermøde i Vorsted Boligforening. På mødet informerer Flækkens leder om værestedets formål. Stemningen er positiv og blandt kommentarerne fra de tilstedeværende beboere er; *det er et skidegodt projekt, vi hører dem aldrig og godt gået*. Indlægget fra Flækkens leder introduceres af en repræsentant for boligforeningen. Om placeringen af den permanente bygning, der skal afløse Flækkens pavillion, udtaler han; *Bare rolig. Det bliver naturligvis ikke midt i vores boligområde*. Udtalelsen er en indikation af den forhandling, der er foregået op til placeringen af pavillionen. Der har været bekymring for at Flækkens tilstedeværelse ville tiltrække uro frem for at forebygge.

I et nyhedsbrev udgivet cirka et år efter værestedets start konstateres det, at *både borgere og politi giver udtryk for at der er blevet mere ro i området*. En anonym borger citeres for udtalelsen *Godt projekt. Vi naboer hører dem* [de unge] *ikke* (Nyhedsbrev, Ungecenter Flækken, 2015, s. 1). Der hersker således tilsyneladende enighed om at ungecenteret tilstedeværelse giver (mere) ro i bydelen og at der på denne måde er tale om en succes. De unge selv citeres for følgende udtalelser; *der er ikke så meget larm og så meget kaos efter Flækken* [er startet] *vi er stille og rolige*. I et mødereferat fra et følgegruppemøde er den tilstedeværende repræsentant for nærpolitiet citeret for følgende; *Politiet ser et generelt fald i kriminalitet overalt – også i vest. Rolig sommer. Flækken er stadigvæk meget godt for området. Her og nu effekten har været fantastisk. Der er forståelse for, at der skal tænkes langsigtet ifht denne målgruppe*.

I 2014 har en lokal fond bevilget to millioner kroner i støtte til Flækken. Under byrådets budgetforhandlinger i november 2015 besluttes det at gøre bevillingen til Flækken permanent. Begge dele medvirker til at sikre ungecenterets økonomi fremadrettet og muliggør en realisering af personalets og ledelsens ønsker til åbningstider og normering.

4.2.2 Den gode historie

Ungecenteret er med andre ord 'en god historie'. Når embedsmænd, fagprofessionelle og politikere kommunikerer om socialt belastede grupper og individer minder de ofte hinanden om at 'vi' skal huske at fortælle de gode historier. At der er nok af de dårlige historier synes at ligge implicit i påmindelsen. Historien om de unge, der er ungecenterets målgruppe, er i udgangspunktet én af de dårlige.

Gruppen beskrives som havende *massive udfordringer* herunder manglende eller sporadisk tilknytning til arbejdsmarked og uddannelse, begyndende (mis)brug af stoffer, svag familiemæssig baggrund, intet eller *ikke hensigtsmæssigt* socialt netværk, diagnoser, kriminel adfærd, tilknytning til bandemiljøer/risiko for tilknytning til bandemiljøer. Karakteristika, der kvalificerer til betegnelsen "udsat".

I ungecenterets profil omtales konstellationen af problemer som *komplekse sociale problemstillinger*. De unge selv er bevidste om det rygte, der knytter sig til ungecenterets brugere;

(...) det er ikke fordi folk, de ved, at der kommer forskellige folk her. Jeg synes selv, det er overraskende, så forskellige folk, der kommer her. Men det er som om, alle sammen bærer, eller har det samme rygte, fordi de kommer i Flækken, hvis man kan sige det sådan. [Interviewer: Og hvad er det for et?] Det ved jeg ikke ... en gruppe banditter.

Mit feltstudie spejler det, der udtrykkes fra de unges side i citatet. Inden påbegyndelsen af observationer i Flækken havde jeg med udgangspunkt i informationer, jeg havde fået om brugergruppen, oparbejdet usikkerhed grænsende til angst for mødet med de unge. Jeg var derfor positivt overrasket over at møde høflige unge mænd, der bød mig velkommen i Flækken. Under den første observation fortæller flere af de unge om den forestående studentereksamen, én har fået ansættelse på en nærliggende byggeplads. Én ung sidder i en stol og stener. Og alle spørger ved ankomsten til de andre unge. Om pædagogerne har set dem i dag, om de ved hvor de er eller om de kommer. Der er en rolig trafik ud og ind. I ét af pavillionens rum spilles der playstation. Der hentes kaffe. Jeg har under denne første og de efterfølgende observationer svært ved at genkende det billede af de unge, som jeg får formidlet fra personale og ledelse.

Men jeg oplever også at ankomme til Flækken en eftermiddag og konstatere at tre indvendige døre er smadrede. En ung har dagen før haft en konflikt med en ansat og, som det udtrykkes af en kollega til den ansatte der var involveret i konflikten, 'heldigvis' kun afreageret på dørene og ikke på kollegaen. Under en anden observation er ét af pavillionens toiletter ubrugeligt eftersom en ung har udløst et kanonslag i wc-kummen. Flere medarbejdere sygemeldes med stress i den periode, jeg observerer. Én på grund af trusler. Hændelser af denne type medvirker til at udvikle og bekræfte en opfattelse af de unge som "banditter". Det er gældende for såvel det positive indtryk, jeg får af de unge under samtlige

observationer, som de hændelser, der refereres til her, at ingen af delene kvalificerer som grundlag for en generalisering over alle de unge, der kommer i Flækken. Som det er tilfældet med alle andre mennesker er de unge indbyrdes forskellige.

Det er signifikant, at jeg under samtaler med ledelse og personale igen og igen hører vendingen *det kan vores unge ikke*. Under observationer, i interviews og til møder oplever jeg, at det konstateres som nærmest selvindlysende at de unge ikke gider/kan tage ansvar, at demokratiske processer ikke interesserer dem, at de *skider i egen rede* – et udtryk, der bruges af såvel medarbejdere og ledelse i ungecenteret som af centerlederen i TFI.

I formelle og semiformelle dokumenter beskrives Flækkens pædagogiske opgave blandt andet som følgende; *mange af de unge har brug for hjælp og vejledning i stort set alle livets facetter; praktisk, uddannelsesmæssigt, socialt, personligt/følelsesmæssigt* (Ansøgning til en lokal fond, 2014, s. 5). Formuleringer af denne type manifesterer, at de unge mangler kompetencer, at der er meget, de ikke kan. Som sådan bekræfter de formelle dokumenter det indtryk af de unge, som formidles af personale og ledelse. Trygge rammer, støtte til mestring af voksentilværelsen, målrettet vejledning, helhedsorienteret indsats, udbygning af de unges systemkendskab og forståelse for det danske samfund samt at modvirke radikaliserings og ekstremisme nævnes blandt formålene med Flækken.

4.2.3 Fra værested til ungecenter

Ungecenter Flækken oprettes som en afdeling "under" værestedet Huset. Dette begrundes blandt andet med et ønske om at videreføre erfaringer med målgruppen oparbejdet gennem tid. Husets målgruppe er yngre (13-25 år) men deler karakteristika med den målgruppe Flækken retter sig mod, under en bred betegnelse *udsatte og marginaliserede unge*. Det følger efter etableringen af Flækken at begge institutioner fusioneres under betegnelsen Ungecenter Flækken og Huset. Værestedet Huset bliver således til et ungecenter.

Flækken etableres med en politisk intention om at udvikle en ny type social indsats til målgruppen 18-25 årige udsatte unge; *Ungecenteret skal være et fyrtårn i forhold til at tænke social og uddannelsesmæssig indsats helt anderledes* (Ungecenter Flækken og Husets Profil, 2016, s. 7). I udadventt kommunikation, herunder en fondsansøgning formuleres det at *medarbejderne skal være*

nytænkende, innovative og turde prøve nye metoder af i arbejdet med de unge (Ansøgning til en lokal fond, 2014, s. 1). På møder og i samtaler tilkendegives det, at det innovative i særlig grad skal udfoldes i samarbejdet med eksterne interessenter. Man forestiller sig fra forvaltningens side, at kredsen af samarbejdspartnere udvides og at samarbejdspartnerne involveres på nye måder i den forebyggende sociale indsats, der er ungecenterets kerneopgave. I fondsansøgningen er det formuleret således; *Ungecenteret påtænkes at indgå i samarbejder med frivillige atører, erhvervslivet, boligselskabet, Tech College, eksisterende boligsociale indsatser og relevante kommunale aktører* (ibid.).

Ungecenter Flækken og Huset er på forvaltningsplan organiseret under enheden TFI. Det er et center, der arbejder med såkaldt boligsociale projekter og samarbejder med frivillige. Kommunens fritidscentre er endvidere tilhørende i centeret. I Flækkens lokalområde samarbejder Kommunen med boligselskabet Vorsted i et projekt benævnt Marielundsprojektet som en del af den boligsociale indsats i Kommunen. Der samarbejdes tværprofessionelt med inddragelse af repræsentanter fra skoler og fritidsordninger, dagtilbud, jobuddannelses, og sundhedsvejledning, familie- og integrationsindsats. Det indikeres af såvel centerets titel som af de aktiviteter, der organiseres under centeret, at der samarbejdes på tværs af instanser og professioner. Flækken italesættes i flere kontekster som en del af Marielundsprojektet og dermed som en del af et boligsocialt projekt i lokalområdet. Denne tilknytning kommer blandt andet til udtryk ved at det lokale boligselskab betragtes som en central samarbejdspartner i etableringen af Flækken. Til eksempel afgøres placeringen af Flækkens midlertidige pavillion af direktøren for boligselskabet i samarbejde med lederen af TFI.

I kommunikation og i informationsmateriale fremhæves det, at Flækken er 'de unges sted'. Involvering, inddragelse og ejerskab er centrale begreber; (...) i medarbejderstaben er man især optaget af, at der bliver fundet en fast placering til Flækken – et arbejde, der er i fuld gang, og at de unge skal inddrages i processen omkring "det nye flækken". Det er de unge, der har navngivet Flækken – det er deres sted. Derfor giver det mening at involvere dem i processen og på den måde styrke det ejerskab, de unge allerede har taget for huset (Ungecenter Flækken (nyhedsbrev nr. 1), 2015, s. 3). Og i udgivelse nr. 2 forekommer en lignende formulering om den nye permanente bygning til centeret, der er under planlægning; hvordan huset skal se ud, og hvilke rum der skal være, er endnu ikke besluttet. Dette diskuteres på nogle møder med forskellige interessenter, hvor de unge også er involveret, så det i endnu højere grad bliver "deres" sted.

(Ungecenter Flækken, 2016, s. 4)

Ungecenter Flækken og Husets mission er formuleret som følgende; *Ungecenter Flækken og Huset arbejder med socialt udsatte unge i et forebyggende, tværfagligt og helhedsorienteret perspektiv. I samarbejde med de unge, og vores samarbejdspartnere, skaber vi rammer for et anerkendende, trivsels- og udviklingsorienteret miljø, hvor inddragelse, relationer og faglighed skal skabe kvalitet i opgaveløsningen.* (Ungecenter Flækken og Huset, 2016, s. 21). Som en del af værdigrundlaget formuleres en intention om at *samarbejde med de parter, som er relevante for vores opgaveløsning* (op.cit. s. 27).

At Flækken (og Huset) ændrer betegnelse fra værested til ungecenter kan betragtes som (politisk) markering af intentionen om at udvide samarbejdet med eksterne interessenter, offentlige såvel som private aktører samt frivillige. Det er samtidig en indikation af at Flækken tænkes som et center for en tværprofessionel indsats. Fra forvaltningens side tilkendegives det at Flækkens aktiviteter skal være udadrettede og opsøgende med henblik på at få de unge i uddannelse og arbejde.

4.2.4 Flækken indvies

I september 2014 forberedes den officielle indvielse af Flækken. Den indledende planlægning varetages af TFI. Her er det besluttet, at indvielsen skal have karakter af 'dialogmøde'. Der er endvidere udarbejdet en indbydelse adresseret til 'beboere og samarbejdspartnere'; *kom og vær med til indvielsen af Ungecenter Flækken og deltag i dialogmøde om tryghed og muligheder i dit lokalområde.* Afsendere af invitationen er Kvarterets Hus (det lokale kulturcenter), VorstedBoligselskab, Politiet og x-Købing Kommune. Der afholdes et planlægningsmøde i Flækken. På dagsorden er konkrete logistiske detaljer vedrørende indvielsen. I mødet deltager lederen af Flækken, Centerleder og sekretariatsleder fra TFI, lederen af et lokalt kulturhus samt en leder fra et børne- og ungecenter i lokalområdet. Det fremgår på mødet, at det overordnede tema for dialogmødet er 'tryghed i området' og udtrykket 'at få den gode historie ud' forekommer flere gange. Den gode historie er i denne sammenhæng at trygheden i området, ifølge politiet, er øget.

Det vurderes bordet rundt, at de unge ikke ønsker at deltage på dagen; *hvis beboerne kommer, kommer de unge ikke (...) de ønsker ikke at blive set af dem, der bor her.* Det konstateres at det selvfølgelig er bedst hvis de kommer – men kommer de ikke, så er det sådan, det er. I en forudgående mailudveksling har

Flækkens leder overfor mig udtrykt, at han har gjort opmærksom på det uheldige ved indvielsens form tidligt i planlægningsprocessen, dog uden at have oplevet lydhørhed. Til mødet spørger jeg derfor om hvad der kan få de unge til at komme til indvielsen. Der svares spøgefuldt; *en stor Mercedes de kan køre rundt i*. Centerlederen fra TFI indskærper, henvendt til Flækkens leder og lederen fra det lokale børne- og ungecenter, at der skal gøres en indsats for at få de unge til at komme.

Det planlægges, at der skal være forskellige stande med temaer; *hvordan kan vi udvikle samarbejdet med og om de unge i lokalområdet; hvad kan vi gøre for at øge trygheden i området; hvad kan vi som politi og SSP gøre for at skabe tryghed i området* samt yderligere tre stande, én om sundhed, en om praktikaliteter for områdets unge og forvaltningens stand under overskriften; *om brugerinddragelse og frivillighed*. Som underholdende indslag er boligforeningens linedancere inviteret. Det drøftes om to af Flækkens unge kan/vil spille på dagen. Ideen vurderes positivt. Det vedtages dog, at det ikke skal fremgå af programmet eftersom 'man aldrig kan vide om de unge dukker op, selvom der er lavet aftaler'.

Under en efterfølgende observation taler jeg med unge og personale på Flækken om indvielsen. To ansatte er af den overbevisning at indvielsen ikke gennemføres for de unges skyld men for boligselskabets og for politikernes. Et par af de unge vil gerne vide hvad linedance er. Det konstateres fra de ansattes side at linedance nok er 'lidt ved siden af' hvis arrangementet skal tiltrække de unge. I stedet forestiller de sig at 'skaffe en grill' og lave et arrangement for de unge på et andet tidspunkt.

Dagen før indvielsen observerer jeg igen i Flækken. Da jeg nævner indvielsen fremgår det at de to ansatte, der er på vagt denne dag, ikke ved, hvad der er planlagt. De er blevet bedt om at møde klokken tolv den efterfølgende dag og undrer sig over at der ikke skal være personalemøde. Jeg spørger de unge, der er til stede, om de planlægger at deltage i indvielsen. Flere svarer bekræftende. Én vil vide om der er kold fadøl og jeg giver ham det voksenkedelige svar, at der er 'masser af kaffe og kage'.

På dagen for indvielsen møder jeg Flækkens leder udenfor Flækken med følgende ord; *så kom den store dag*. Han svarer; *jah, eller hvad man nu kalder det*. De to ansatte, der var på vagt dagen før, fandt aldrig ud af, hvorfor de skulle møde ind klokken tolv men de har 'sat et par flag ud'.

I det telt, der er stillet op ved siden af Flækken, er indretningen af de forskellige stande i gang. Stemningen er let agiteret. I løbet af eftermiddagen ankommer beboere, samarbejdspartnere, flere af de unges mødre og de unge. De forskellige deltagere færdes mellem hinanden i Flækken og i teltet. I flækken udstiller den lokale fotoklub fotos fra området. Rådmanden holder tale og siger blandt andet at Flækken er de unges hus og at de unge skal repræsenteres i byggeudvalget til den kommende permanente bygning til Flækken. I en efterfølgende samtale med rådmanden og en konsulent fra TFI fremgår det, at den politiske vision for Flækken er, at centeret skal være *et fyrtårn* på ungeområdet.

Efter indvielsen udtrykkes der fra der fra de tilstedeværende repræsentanter fra forvaltningens side tilfredshed med dagen. Inden jeg går evaluerer jeg kort med Flækkens leder og en ansat. Til min konstatering af, at det har været en god dag, replicerer lederen; *ja, det synes de.*

Kort tid efter indvielsen evaluerer Flækkens leder i en mail;

På vegne af unge, personale og jeg selv, vil jeg gerne sige jer tak for en dejlig dag med indvielse af Flækken (...) Der var en fantastisk dejlig stemning i Flækken resten af dagen og de unge hyggede sig både under og efter indvielsen (muligvis har nogle af dem udviklet kageallergi, i løbet af aftenen ;-). Både de unge og vi personer, glæder os til at komme i gang med planlægning og etablering af et blivende værested i området, og der blev snakket rigtig meget om planer og muligheder mellem kagebidder og sodavand. Endnu en gang tak for hjælpen og vi ser frem til mere samarbejde med jer alle ude i lokalområdet.

4.2.5 Systemet

I samtaler, der opstår under observationer, og i interviews træder en markant systemskepsis frem hos de ansatte og hos lederen af ungecenteret. Den kommer til udtryk i fortællinger om hvordan *etaten, systemet, dem længere oppe i systemet, kommunen, forvaltningen, man*, træffer beslutninger, der er kontraproduktive i forhold til det arbejde, der udføres i ungecenteret og i forhold til målet med indsatsen. Fortællinger om oplevelsen af ikke at blive hørt længere oppe i systemet optræder i samtaler med såvel ansatte med mange års erfaring fra området som med nyansatte. Det fremgår, at de ansatte ikke betragter sig selv som en del af systemet.

Eftersom adressaten i de fleste tilfælde er uklar og uden henvisninger til konkrete personer eller instanser antager den udtrykte skepsis en generaliseret form. Der skelnes for eksempel mellem kommunen som er *god nok* og ansatte i kommunen, der i et enkelt tilfælde benævnes *aberøve*. Omvendt udtrykkes det at menneskene i systemet er ok men at systemet *er råddent*.

Parallelt med denne fortælling optræder en konstatering af at det nok er godt at *dem inde på forvaltningen* ikke ved for meget om, hvad der foregår i ungecenteret. Oplevelsen af at agere i en gråzone mellem det, der er acceptabelt i systemet og det, der er hensigtsmæssigt i arbejdet med de unge, udtrykkes af flere ansatte og af lederen. En ansat beretter om et succesfuldt samarbejde, han etablerer for at hjælpe én af de unge; *Den sag her, den var ikke lykkedes, hvis vi havde fulgt reglerne. Det er systemet. Systemet, det er jo regler*. Samme ansatte beretter om et tilfælde, hvor han kører en gruppe unge til fest i ungecenterets bil. Med sig har de unge alkohol og sandsynligvis hash. Op til bilturen har de unge haft "forfest" udenfor ungecenteret, hvor de har indtaget alkohol. Såvel forfesten som bilturen er aktiviteter på kanten af formelle regler men er, for den ansatte, meningsfulde valg i forhold til det overordnede formål med ungecenteret. Tilsvarende valg træffes i flere situationer, hvor de unge truer personale og stjæler eller ødelægger inventar. I disse tilfælde vælger de ansatte ikke at anmelde de unge til politiet. Valget begrundes i hensynet til den unge og til formålet med arbejdet i ungecenteret.

4.2.6 De unges hus

Det var sgu en hård fødsel. Ordene kommer fra lederen af TFI og beskriver fasen op til etableringen af værestedet. I den periode færdes de unge, der siden bliver brugere på værestedet, i og omkring det fritidscenter, de har været tilknyttet i en årrække. Her beskrives deres adfærd som ubehagelig og truende og der forekommer i den periode en del hærværk og destruktiv adfærd omkring fritidscenteret. Centerlederen fortolker de unges adfærd som frustration over de forandringer, der iværksættes fra fritidscenterets side for at adskille de ældre unge fra de yngre unge. Forandringer, der blandt andet indebærer, at de ældre unge tildeles et separat lokale med egen indgang. En i udgangspunktet upopulær beslutning blandt de unge. Årsagen til utilfredsheden vurderes af centerlederen blandt andet til at være at flytningen er *noget nogen har bestemt*. En konflikt er under eskalering og centerlederen vurderer på et tidspunkt, at de ansatte er under for stort pres. Oplevelsen blandt ansatte og centerledelse er at der foregår en magtkamp mellem de unge og de ansatte; *de tog jo magten på én*

eller anden måde (centerleder TFI). Fra TFI's side overvejes en løsning, der indebærer at flytte de unge til et andet lokalt fritidscenter frem til åbningen af værestedets pavillion. Forskellige overvejelser om inddragelse af de unge i beslutningen om flytning er i spil;

Centerleder: Og det legede vi med i lang tid, om vi skulle prøve at medinddrage dem i det på det tidspunkt – tage beslutningen sammen med dem. Og det var vi faktisk ret klar til indtil én siger: 'Jamen hør her. Hvis vi nu beslutter at give medinddragelse her, så tror jeg altså ikke vi kan styre det, fordi lige om lidt, så vil de bare noget andet. For de vil ikke være nede på Vorsted Fritidscenter. Så hvis vi lukker den dør op, så tror jeg ikke vi kan styre det'. (...) Det er rigtigt svært nogen gange, at give slip på den her.... Altså at lade dem få hundrede procent medindflydelse. Fordi der er noget magt her. Det er sådan en lille tynd magtbalance, som siger: Hvem er det nu, der har det længste strå? Og indtil videre har vi jo haft det længste strå, men den er så knivskarp, ikke?

På dagen for flytningen vælger personalet med tøvende opbakning fra TFI at lade de unge blive for at holde den tætte kontakt. Der samarbejdes på tværs af fritidscentre, og opsøgende medarbejdere inddrages. Det drøftes om – og i givet fald hvordan der kan indledes en dialog med de unge. To løsninger foreslås; 1) at hele gruppen indkaldes og oplyses om de mulige konsekvenser af deres adfærd og det vil sige stilles til ansvar gennem appel; 2) at enkelte unge inddrages som repræsentanter for gruppen. Den sidste løsning forkastes ud fra risikoen for at sætte de udvalgte unge under pres; *at de bliver taget som gidsler* (centerleder TFI). Den valgte løsning bliver uformelle samtaler med de unge om hærværk, om den oplevede utryghed og om beslutningen om IKKE at flytte dem trods deres adfærd. De unges modtagelse er positiv. Processen beskrives af centerlederen som energifyldt teamwork; *det var så fedt at mærke den der energi. Men den energi, det var en nødvendighed fordi det var en udfordring. Men den energi, der kom ud af det, tror jeg har hjulpet rigtig meget i den proces med at vi nu vil lykkes. Vi vil det her sammen. Så de unge har også samarbejdet.* Efterfølgende falder mængden af hærværk drastisk. Ungegruppen splittes ikke som frygtet og perioden frem mod pavillionens åbning forløber uden større problemer.

I de første måneder af værestedets eksistens er opdraget enkelt. En medarbejder formulerer det på denne måde; *Vi er sat i verden for to ting. Vi skal flytte de unge fra Marielund* [uformel betegnelse for det fritidscenter, de unge kommer fra] *Og vi skal sørge for, at der er relativ ro i kvarteret.* Eller med en anden medarbejders ord; *det handler om at gøre det her attraktivt som et sted,*

de har lyst til at komme. Men Flækken skal være andet og mere end et værested. Centerlederen fra TFI udtrykker det på denne måde; *vi er ikke ved at lave et nyt værested, hvor de skal ligge på sofaen og sove.* Derfor også den sproglige transformation fra *værested* til *ungecenter*. Såvel Flækkens organisatoriske forankring som de politiske visioner og målsætninger for Flækken indikerer, at der er tale om en ny type tilbud eller indsats. Det er derfor forventeligt at nye metoder og strategier i arbejdet med de unge udvikles. Samtidig er det et ønske at erfaringerne fra søsterinstitutionen Huset videreføres.

Flækken og Huset deler ledelse og i en vis udstrækning medarbejderstab. Det får som konsekvens at Flækken, trods politiske ambitioner om det modsatte, i stor udtrækning adapterer Husets pædagogiske strategier og et fokus på relationen mellem den enkelte unge og den ansatte. Af flere ansatte beskrives arbejdet med de unge som en, nogle gange årelang, venten på det rette øjeblik hvor den unge, baseret på en tryk relation til den ansatte, er parat til at tage imod vejledning. En proces, de ansatte af og til ironiserer over når de spørger sig selv, om det egentlig ikke bare er et spørgsmål om at de unge skal ligge på sofaen indtil frontallapperne er vokset sammen og de kommer til fornuft. Ironien uagtet fremgår det under flertallet af observationer i Flækken at sofaerne er et centralt pædagogisk redskab. Med deres centrale placering samler sofaerne ansatte og unge om fælles fjernsynskigning og samtale. Samme sofaer – og i særlig grad de ansattes ophold i dem – foranlediger dog de unge til at foreslå at de ansattes aktivitetsniveau højnes. En særlig aktivitet får emblematiske karakter i forhandlingerne om hvad Flækken er og ikke er.

Hvilke aktiviteter Flækken skal tilbyde, udover det varslede opsøgende arbejde, drøftes løbende blandt ledelse og personale. Og blandt de unge. Fra de unges side efterlyses blandt andet at der arrangeres flere ture ud af huset, samt at der indkøbes bordfodbold, som alternativ til kedsomheden ved blot at hænge ud; *vi kan jo egentlig godt lide at bruge tid her. Det kan bare gå hen og blive lidt ... for kedeligt, hvis man kan sige det sådan.* De sammenligner med de fritidscentre, de kommer fra. Fra personalets side bruges netop bordfodbold som eksempel på hvad Flækken ikke skal være; et fritidscenter. Flækken er for voksne individer og aktiviteterne, der foregår i og omkring Flækken, skal høre voksenlivet til. Man er fra personalets side samtidig bevidst om at et totalt fravær af underholdning reducerer tiltrækningskraften i forhold til de unge. Der er derfor TV, playstation og computere med netforbindelse samt brætspil og et udvalg af kulørte magasiner i Flækken. Men altså ikke bordfodbold. Dette afføder en ordveksling til et følgegruppemøde, hvor to ungerepræsentanter foreslår, at der installeres bordfodbold i den kommende permanente bygning. Forslaget afvises

af Flækkens leder med den begrundelse at bordfodbold larmer. De unge er uforstående overfor afvisningen eftersom der i den nye bygning bliver mere plads og larmen derfor ikke ville genere. Desuden er de af den opfattelse, at lederens relativt sjældne tilstedeværelse i Flækken diskvalificerer ham i forhold til beslutningen. Argumenter, der dog ikke fremføres under mødet men i et efterfølgende interview.

De unge udvikler relativt hurtigt det efterlyste ejerskab i forhold til Flækken. Det kommer blandt andet til udtryk i en ordveksling om, hvem der har ret til at komme i pavillionen. Eftersom samtalen er gengivet af den ansatte, er der detaljer jeg ikke er bekendt med men ordvekslingen gengives som følgende;

Unge: *Det er os, der bestemmer hvem der må komme i Flækken. Det er vores hus.*
Ansæt: *Nej, det er det ikke. Det er kommunens hus og I har lov til at være her, hvis I opfører jer ordentligt.*

Det fremgik ikke af gengivelsen af hændelsen, hvordan de unge reagerede på denne respons. Med samme ansatte og én af hans kolleger udvikler jeg under en observation en metafor for hans opfattelse af relationen til- og arbejdet med de unge. Udgangspunktet i samtalen er samskabelse. Jeg introducerer en metafor for samskabelse hentet fra produktinnovation. Grundmetaforen udgøres af forskellen på at sidde bag et hegn og udvikle produkter, kaste dem over hegnet og håbe kunderne kan bruge dem. Modsat at inddrage kunderne i produktudviklingen. Og således også samskabelse i socialt arbejde; at inddrage borgeren i udviklingen af interventionen. Ud fra min introduktion udvikles metaforen i samtalen. Den ansatte beretter (gengivet efter observationsnoter taget 08.05.15):

Ansæt: *Det, jeg tilbyder, er en cola. Jeg sidder ikke bag hegnet og kaster colaen over. Jeg går over på den anden side af hegnet og siger: 'Her skal du se – det her, det er en cola'. Og jeg har tid til at vente indtil den unge indser, at det er en cola, han har brug for.*

Andre ansatte beskriver deres arbejde med udtryk som *motivationsarbejde*, at *give de unge tro på sig selv*, at *hjælpe den unge med at udvikle systemkendskab/systemkompetencer/at hjælpe de unge gennem forskellige systemer*; *et alternativt hjem, hvor de unge kan få lidt af det man kan få i et godt hjem*; *at bidrage til at skabe en tilværelse, hvor de unge får det maksimale ud af deres evner (...)* og *kommer ind på den rette sti*; *opdragelse*; *samarbejde*; *at flytte de unge*; *at gøre de unge til 'nogen'*; *selvværdsarbejde*; *at gå ind og åbne dørene*

og holde åbent (i bogstavelig forstand). Og det helt centrale og hyppigt optrædende udtryk *relationsarbejde*. Udtrykket bruges om etablering af trygge og tillidsbaserede én til én relationer mellem unge og ansatte. Relationerne betragtes som et fundament i arbejdet og det er den ansattes ansvar at etablere relationen og at udvikle den over tid. Et andet ord for relationsarbejde er *relationspædagogik*;

Relationspædagogikken er en forudsætning her, og den bygger på at udvikling sker via relationer med den unge (...) I relationsarbejdet møder unge, medarbejdere der er autentiske og empatiske, og oprigtigt ønsker at involvere sig i deres liv. Som professionelt påtager man sig det ansvar det vil sige, at opdrage et ungt menneske. Her er det vigtigt at unge bliver konfronteret med egen adfærd og løbende guides og vejledes mod positiv udvikling.

(fra fondsansøgning)

De forskellige opfattelser af opgaven i Flækken samles i ungecenterets motto; *Vi tager os betydning i unges liv*. Der fremtræder blandt de ansatte et samlet billede af en kollektiv vilje til at påvirke, i en indsats der strækker sig over længere tid og retter sig mod at få den unge til at bevæge sig i en retning, der af de ansatte betragtes som ønskværdig. Forestillingen om den ønskværdige retning fusionerer politiske mål (uddannelse, arbejde, misbrugsbehandling), diffuse sociale/psykologiske/eksistentielle mål (selvværd, identitet, systemkendskab) med den enkelte ansattes personlige værdier og habitus (opdragelse, den rette sti). I ungecenterets profil sammenlignes opgaven eller 'missionen' med *den tålmodige gartner*, der kender sine planter og omhyggeligt sørger for at hver plante får den rigtige pleje. Opfattelsen af opgavens karakter har betydning for opfattelsen af hvad der skal foregå i ungecenteret.

Der er tilfælde, hvor de forskellige typer af mål kolliderer indbyrdes og/eller kolliderer med de unges ønsker. Dette er for eksempel tilfældet i en løbende diskussion om hashrygning. Blandt en del af de unge er det almindeligt at ryge hash. Det er man fra personalets side bevidst om. Det er samtidig en adfærd, der betragtes som et misbrug og som mål for ønsket adfærdsændring. De ansatte kan ikke tillade at de unge ryger hash i forbindelse med ophold i eller omkring ungecenteret. De befinder sig dermed i et dilemma: Må de unge ikke ryge, kommer de ikke. Kommer de unge ikke, kan de ansatte ikke løse opgaven.

De ansatte håndterer dilemmaet med forskellige strategier varierende fra at vælge ikke at se, at rettesætte og konfrontere, til at inspirere den enkelte unge

til misbrugsbehandling gennem dialog. Der findes dog én regel, der ikke fraviges: De unge må ikke ryge inde i ungecenteret. Det efterlader en gråzone i forhold til området omkring ungecenteret. De unge selv har en pragmatisk løsning på problemet; at ryge udenfor ungecenterets matrikel; *Vi ved jo godt, at vi ikke skal stå i døren og ryge joints. Vi respekterer det også og går væk. Hvad kan de egentlig sige til det? Fordi vi har ansvaret for os selv nu, jo.* At de unge er voksne mennesker med ansvar for eget liv hvis tilstedeværelse i ungecenteret er frivillig stiller krav til de ansatte og til rammerne i Flækken.

For de unge er ungecenteret først og fremmest det sted de mødes med hinanden; *Altså Flækken, jeg ser det også som et mødested med vennerne. Et sted, hvor jeg er sammen med vennerne, fordi der er ingen tvivl om, at det altid er hyggeligt at være her i starten. Man vil altid gerne lige herover, men så kan det så gå hen og blive kedeligt i længden.* Eftersom relationer er nøglen til påvirkning er udfordringen for de ansatte at få de unge til at blive hængende længe nok til at der kan opbygges relationer. De skal balancere nødvendigheden af at være tiltrækkende i de unges øjne med den principielle modvilje mod at være et aktivitetscenter. Hvad der tilbydes i ungecenteret baserer sig derfor dels på formodninger om hvad de unge vil have, på holdninger til hvad de unge har godt af, på input fra de unge og på den politisk definerede opgave.

Parallelt med diskussioner om hvad der tilbydes foregår der en anden og mindre eksplicit markering af hvad der tillades. Det er en udbredt opfattelse blandt personalet at en stor del af de unge er kognitivt og emotionelt umodne. Samtidig beskriver de de unges indbyrdes relationer som præget af stærke hierarkier. De gentagne stresssygemeldinger blandt personalet begrundes i de unges adfærd og den afledte belastning. Samtlige ansatte kan berette om truende situationer og konflikter mellem de unge og mellem unge og personale. Konflikterne håndteres dag til dag og der er intet formuleret regelsæt for ophold og færdsel i ungecenteret. Grænserne for acceptabel adfærd forhandles situationsbestemt mellem unge og ansatte bortset fra helt basale grundregler, som kommunikeres eksplicit og som de unge agerer i forhold til;

Ung: *På en måde er det os, der bestemmer. Selvfølgelig er der stadig nogle regler at overholde. På den måde, at pædagogerne, de siger ikke så meget. Vi kan gå rundt og nærmest gøre, hvad vi har lyst til, men der er også den streg der, at man ikke skal gå rundt og svine det hele til. Ellers synes jeg, vi har meget at sige herovre på én eller anden mærkelig måde. Altså, vi ved godt, hvem det er, der bestemmer men... ja, jeg ved ikke, hvordan jeg skal forklare det. Altså, de har deres regler men ellers kan vi bare gøre, hvad vi har lyst til på en måde. Man må*

bare ikke ødelægge ting og svine til og sådan noget. Ellers har vi frie tøjler, synes jeg.

Og spørgsmålet er, funderer en af de unge, hvorfor de ansatte er der i det hele taget; *Pædagogerne er her for at ... Jeg ved ikke engang, hvorfor de er her. Altså, jeg tror bare, at det er så der er lidt kontrol på stedet, hvis man kan sige det sådan.* Samtidig fremhæver de unge positivt, at der er ansat personale med forskellige spidskompetencer, som de kan benytte sig af. Og de værdsætter de ansattes engagement. De forholder sig dog kritisk til det, de betragter som de ansattes passivitet – den megen sofasidning – der, koblet med modstanden mod at arrangere aktiviteter, giver anledning til undren.

Fra flere ansatte hører jeg at de unge *vil have alting serveret på et sølvfad.* Baggrunden for udtalelsen er uklar men der refereres til en generel oplevelse af de unges forventninger og krav. Det er opfattelsen at de unge har ”medbragt” forventningerne fra de fritidscentre, de har forladt og de ansatte betragter det som en del af opgaven at ”afvænne” de unge fra passiviteten. Ved flere lejligheder observerer jeg imidlertid de ansatte servicere de unge. De henter kaffe på forespørgsel, afviser hjælp til madlavning og andre praktiske gøremål. I to tilfælde efterspørger jeg rationalet bag serviceringen. Kaffehentning begrundes i den ansattes oplevelse af den unges situationsbestemte behov for omsorg. Afvisning af hjælp til madlavning begrundes med den ansattes forventning om at den unge ikke selv ville deltage men sende én længere nede i hierarkiet. I situationen er den unge vedholdende og tilbyder sin hjælp gentagne gange men bliver afvist uden begrundelse.

Noget lignende gør sig gældende i forhold til indretningen af ungecenteret. De unges bidrag begrænser sig til en enkelt tur i IKEA. Fra de ansattes side begrundes med at de unge ’ikke interesserer sig for den slags’. En opfattelse, der dog ikke deles af alle. En nyligt ansat har oplevet blive bedt om give input til indretning;

De havde jo indrettet det, før jeg kom. Så så det jo sådan her ud, da jeg kom ind. De spørger; hvad skal vi gøre ved den lille gang herude, og jeg er sådan – det ved jeg sgu ikke. Og jeg tænker, at det var garanteret også det de unge havde tænkt, ikke? Jeg tænker, at hvis de skulle have været med fra starten, så skulle de have været med til at bygge møblerne, til at hente møblerne. Så kunne det være, at det havde været noget andet.

At de unge potentielt kan inddrages gør sig gældende for mange områder i ungecenteret. Det er dog min oplevelse at forslag om inddragelse fra eksterne ofte afvises med baggrund i de unges manglende kompetencer og/eller manglende interesse. Eller i andre karakteristika hos den enkelte unge eller ungegruppen som personalet henter belæg for i enten specifikke eller generaliserede erfaringer med denne unge, disse unge, den her type unge – eller *vores unge*. Om de unge vil eller kan inddrages forbliver i mange tilfælde udforsket.

4.2.7 Organisering og beslutninger

Ungecenteret indgår i en kompleks organisationsstruktur i Familie- og sundhedsforvaltningen. Øverst i det formaliserede beslutningshierarki er Familie- og ungeudvalget som figurerer sideordnet med forvaltningens rådmand. Det er på dette niveau, der indstilles til byrådet om etablering af ungecenteret. I næste niveau nedefter er forvaltningens direktør placeret. I forvaltningen findes fire afdelinger, der er placeret sideordnet under direktøren. Afdelingerne har delvist overlappende ansvarsområder med delvist overlappende ansvarsområder. Et af disse områder er udsatte unge, hvor tre af de fire afdelinger på forskellig er involveret. Center for Tværfaglig Forebyggende Indsats er placeret i én af afdelingerne; familieafdelingen.

Det er gældende for alle forvaltninger i, at der arbejdes ud fra en såkaldt MIB-struktur. MIB står for medindflydelse og medbestemmelse; *Ved medbestemmelse forstås, at der træffes beslutninger på grundlag af åbne og grundige drøftelser mellem ledelsen og medarbejderne. Ved medindflydelse forstås, at ledelsen træffer beslutninger på grundlag af åbne og grundige drøftelser med medarbejderne. Dvs., at medarbejderne i god tid har mulighed for at sætte deres præg på den endelige beslutning. MIB-udvalgene har altså ikke decideret beslutningskompetence idet beslutningskompetencen altid er hos leder, men med baggrund i drøftelserne i MIB kan lederen træffe beslutninger inden for eget kompetenceområde* (citeret fra mailkorrespondance med sekretariatsleder i TFI).

Der findes MIB-udvalg på tre niveauer; forvaltningsniveau (her er forvaltningens direktør formand), afdelingsniveau (her er afdelingschefen formand), områdeniveau (TFI har status som område og her er centerlederen formand. I område-MIB sidder, udover ledere og formanden medarbejdervalgte arbejdsmiljø- og tillidsrepræsentanter). Herudover kan der afholdes

personalemøder lokalt, fx. I ungecenteret. Disse personalemøder har *MIB-status* og her er ungecenterets leder formand. Fra lokalt niveau kan der bringes punkter til drøftelse på områdeniveau og vice versa. Beslutningsprocesser, der har betydning for ansættelses- og arbejdsvilkår går igennem lokalt niveau og områdeniveau. Fra områdeniveau refereres der videre til afdelingsniveau og herfra videre til forvaltningsniveau. MIB-udvalg er fora for høring og *udmøntning af aftaler og retningslinier*.

Center for Tværfaglig Forebyggende Indsats er organisatorisk opbygget med en centerleder og en sekretariatsleder, der er stedfortrædende leder. I centeret er der etableret en tværgående ledergruppe, der består af samtlige ledere fra kommunens fritidscentre, ungecentre, opsøgende teams og tværfaglige teams. På dette niveau er også sekretariatet placeret. Sekretariatets arbejdsområder er *forebyggelse, frivillighed og boligsociale projekter*.

I beslutningsprocesser vedrørende ungecenteret involveres blandt andet ledere fra fritidscentre, der er placeret i samme lokalområde og ledere fra opsøgende teams. Der er desuden nedsat en styregruppe for ungecenteret. I denne sidder centerleder, ungecenterleder, sekretariatsleder samt tovholder (en koordinerende administrativ funktion).

Spørger man til beslutningsprocesser vedrørende ungecenteret nævnes udover det formelle beslutningshierarki en lang række samarbejdspartnere med forskellige grader af indflydelse. For eksempel er den nedsatte følgegruppe en indikation på hvilke "aktører" TFI betragter som centrale (for beskrivelse af følgegruppen se afsnit x).

Udover de nævnte er der desuden tre instanser, der specifikt og med stor indflydelse involveres i beslutninger om placeringen af ungecenteret. Beliggenheden af den midlertidige pavillion afgøres i samarbejde med boligselskabet. Planlægning og opførelse af ungecenterets permanente bygning involverer den forvaltning i kommunen, under hvis resort planlægning og byggeri hører. Her behandles ungecenterets byggesag. Desuden involveres en statslig instans, der ejer den grund, hvorpå ungecenteret tænkes placeret. Denne instans bliver derfor en særdeles central samarbejdspartner. Beslutningsgange og procedurer hér knyttes til beslutningsprocesser vedrørende ungecenteret. Indflydelsen omfatter ud over tilladelsen til at anvende grunden (der indgår aftale om lejemål) desuden krav til aktiviteter og adfærd på grunden.

Det fremgår af en fondsansøgning formuleret i 2014 at det på det tidspunkt, ansøgningen er forfattet, var planen at nedsætte *et brugerråd, hvor repræsentanter for de unge sammen med personalet kan drøfte husets drift og aktiviteter*. Det fremgår endvidere, at det var planen at afholde *"stormøder, hvor de unge har mulighed for at få indflydelse med det formål at give alle unge "ejerskab" af værestedet*. Ungecenterets leder lader personalet *stikke fingeren i jorden* og vurdere, hvad der er *smart at gøre* og. I maj 2016 er intentionerne om brugerråd og stormøder ikke realiseret.

Blandt andet på grund af arbejdets karakter og de valgte pædagogiske strategier og metoder har de beslutningsprocesser, der er forbundet med det daglige arbejde i ungecenteret et improvisatorisk præg. Personalet beskriver hvordan situationer opstår og beslutninger træffes i øjeblikket af den eller de involverede ansatte. De udtrykker en høj grad af oplevet indflydelse på faglige dispositioner i ungecenteret. Én ud af seks værdier, der er beskrevet i ungecenterets profil er således også *faglig frihed*:

I Ungecenteret arbejder vi ud fra samme strategi og pædagogiske grundsyn og x-Købing kommunes retningslinier – men herunder tilstræber vi faglig frihed i opgaveløsningen. Faglig frihed hænger sammen med ansvar – ansvar for at forvalte den opnåede frihed og ikke mindst friheden til at tænke selv. Faglig frihed giver valgmuligheder, selvbestemmelse og selvrealisering. Faglig frihed er ikke kun det at give sig selv lov til at gøre noget uden at spørge om lov først. Faglig frihed er tydelige, men fleksible strukturer, forventningsafstemning med resten af organisationen og frihed til at brede sig fagligt i organisationen.

En udstrakt selvbestemmelse hos de ansatte har som forudsætning at det fra ledelsesside accepteres og sanktioneres at den enkelte medarbejder selv træffer beslutninger i det daglige arbejde. Blandt værdierne i profilen findes derfor også den korresponderende ledelsesværdi *tillid*;

Ungecenterets ledelse har tillid til medarbejderne. Vi udstikker målet og rammerne for opgaven og overlader ofte metodevalg og fremgangsmåde til medarbejderen selv. Det stiller naturligvis høje krav til medarbejderen – især når opgaven ligger i toppen af medarbejderens faglige forudsætninger – derfor er tillid til medarbejderne afgørende. Der bliver hver dag truffet mange valg i ungecenteret – både af ledelsen og medarbejderne. Det kan ikke undgås at nogle af valgene er forkerte, når vi ser i bakspejlet. En god leder tager ansvaret alligevel – opbakning er forudsætningen for medarbejderens tillid.

Blandt medarbejderne træffes der beslutninger som ledelsen ikke involveres i. Der ageres ud fra en forestilling om delt forpligtethed på opgaven og en ligeledes delt hypotese om at den enkelte medarbejder træffer de valg, der er hensigtsmæssige i en given situation. En medarbejder beskriver et forløb med en ung der lykkedes, blandt andet fordi han ved flere lejligheder ikke fulgte reglerne;

Det er virkelig vigtigt for mig, at jeg har en chef, jeg stoler så meget på. Sådan noget som det her, det har jeg ikke fortalt ham, for eksempel. Men hvis jeg havde behovet for at fortælle ham det, så ville jeg overhovedet ikke være nervøs. For der ved jeg, at han ville bakke mig op. Men havde jeg haft sådan en chef hvor jeg hele tiden ikke vidste.... Så havde jeg nok ikke turdet sådan noget her.

Udover at have det overordnede ansvar for de valg der træffes i ungecenteret er ledelsen forpligtet på udmøntningen af de politisk udstukne mål samt på at regler overholdes i et rimeligt omfang. Ungecenterlederen refererer til centerlederen i TFI. Centerlederen er i kraft af sin funktion på tilsvarende vis forpligtet på overordnede politiske mål for ungecenterets arbejde. Hun er samtidig ansvarlig for at centerets formål - tværfaglig forebyggelse - kommer i spil i den praksis, der udvikles i ungecenteret. Ideen til radikal nytænkning af ungecenterets funktion i lokalområdet og involvering af eksterne aktører er forankret i TFI. Heri spiller også sekretariatet og sekretariatets leder en rolle eftersom boligsociale projekter og frivillighed er blandt sekretariatets ansvarsområder.

Der findes således i og omkring ungecenteret dels en formaliseret beslutningsstruktur og en uformel. Der er, på den ene side en formuleret politisk vision og en formel organisering til sikring af medarbejderes medindflydelse. Parallelt med denne findes den uformelle, der baserer sig på tillid til den enkelte medarbejder og til at medarbejderen træffer beslutninger der er hensigtsmæssige. At der af og til opereres på kanten af de regler og procedurer, der er fastlagt, er en implicit præmis, der deles af ledelse og medarbejdere. Her med lederens ord;

Det er de mennesker, der er i det, både de ansatte men også de unge, der er eksperterne. Det er dem der ved, hvad de gerne vil have. Det er ikke alle os, der står udenom. Det kan godt være, at vi har en masse gode ideer og kan hjælpe med at udstikke nogen retninger og nogen virkeligheder men vi er nødt til at have tillid til de mennesker, som står i det. At det er dem, der er eksperterne på hvad der skal ske. Og så kan det godt være, at vi tænker; "det var godt nok en mærkelig vej

at gå” eller ”den her, den bliver godt svær at stå på mål for overfor kommunen”. Men hvis de unge og medarbejderne virkelig virkelig tænker, at det her, det er det rigtige at gøre lige nu, indenfor den brede motorvej af grænser, jamen, så er vi sgu nødt til at have tillid til det. Så er det nok rigtigt og så må vi se, hvad der sker.

4.2.8 Følgegruppen

Blandt de handlinger, der foretages fra forvaltningens side med henblik på at stimulere til samarbejde med eksterne interessenter er oprettelsen af en såkaldt følgegruppe bestående af *centrale aktører*. Som ph.d. studerende betragtes jeg som central aktør og inviteres til at deltage. Ifølge kommissoriet til følgegruppen er opgaven her at; *følge og dokumentere udviklingen af Ungecenter ”Flækken”, følge og dokumentere projektet finansieret af en lokal fond, Følge og bidrage til UCN projekt v. Ann-Merethe Iversen* (TFI, Beskrivelse af opgaver for følgegruppen vedr. Ungecenter ”Flækken” i Vorsted, 2015, s. 1).

Følgegruppen er ved gruppens start sammensat af centerlederen fra TFI, der er formand, sekretariatslederen fra TFI, lederteam’et fra ungecenteret, en medarbejder fra ungecenteret, en ung, en repræsentant fra det lokale nærpolti, en repræsentant fra en instans kaldet Uddannelseshuset, en repræsentant fra Boligselskabet, en tovholder fra TFI og mig. I kommissoriet skitseres en række interessenter ift. Flækken; de unge, Boligselskabet Vorsted, Politiet, Uddannelseshuset, Fritidsforeninger, de lokale skoler, Tech College, opsøgende teams, Fritidscentre, Misbrugsafsnittet, kommunens voksencenter, praktikcoach, frivillige, en lokal fond, en kulturforening for børn og unge. Om interessenterne står der, at *de inddrages løbende ad hoc som arbejdet med Ungecenter ”Flækken” skrider frem*. Der findes desuden en styregruppe, der består af centerleder, ungecenterleder, sekretariatsleder samt tovholder. Der planlægges med at følgegruppen mødes fire gange årligt og styregruppen *efter behov*.

Følgegruppemøderne planlægges og forløber efter en klassisk mødestruktur. Dagsorden består af den obligatoriske godkendelse af dagsorden og herefter følger orientering fra de tilstedeværende. Under orienteringspunkterne lyttes der og stilles spørgsmål, dog mest det første. Der afsluttes med eventuelt. Inden og efter møderne er der samtale af mere uformel karakter. Jeg har ved flere lejligheder oplevet at der efter møderne indgås aftaler om samarbejde mellem personale og de øvrige tilstedeværende. Blandt de informationer, der gives til møderne er informationer om hverdagen i Flækken. Om antallet af unge der

kommer, om eventuelle aktiviteter "ud af huset" og om ekstraordinære hændelser. Politiet informerer om kriminelle aktiviteter i lokalområdet. Fra boligselskabets side informeres der om beboeraktiviteter, om beboernes opfattelse af Flækken og om eventuelle klager over Flækken fra beboerside. Fra forvaltningens side informeres om samarbejder med eksterne samarbejdspartnere, fondsansøgninger etc.

Til det første møde i slutningen af april 2015 er ungerepræsentanten ikke til stede. Begrundelsen for fraværet giver ungecenterlederen med følgende ordvalg; *han er inde i en dårlig periode*. Den unge citeres for at have sagt at *han ikke har tid til det her børnepjat*. Udmeldingens form bekræfter en generel skepsis, jeg har oplevet blandt personale og ledelse i Flækken. Her konstateres det i samtaler og interviews, at de unge agerer i en form for parallelt system, styret af magt og indbyrdes hierarkier samt at deres interesse for demokratiske processer er lille eller fraværende. Der synes endvidere at være enighed om at de unge ikke besidder de fornødne ressourcer eller det fornødne overskud til at deltage i følgegruppen. Denne opfattelse reproduceres fra lederens side til følgegruppemødet. Til det efterfølgende møde i august 2015 er der atter afbud fra ungerepræsentanten.

Til mødet i august foreslår jeg, at der udvikles en ordning, der fremmer muligheden for ungedeltagelse. Forslaget mødes med skepsis fra ungecenterlederens side, men støttes af medarbejderrepræsentanten og centerlederen. Centerlederen beslutter, at der skal gøres en indsats frem mod det næste følgegruppemøde, og medarbejderrepræsentanten foreslår sig selv til opgaven. Frem mod næste møde initierer jeg følgende mailudveksling;

AM: *Jvf. vores samtale om ungedeltagelse i følgegruppen på sidste møde har jeg et forslag til dagsorden til næste møde: Ungedeltagelse; muligheder og organisering. Det ville være fint i tråd med den erklærede hensigt om at inddrage de unge aktivt i den daglige praksis omkring Flækken. Og endnu et forslag: Kan Samir komme på mailinglisten, så han kan følge med i aktiviteterne i følgegruppen ved afbud?*

Tovholder på TFI: *Tak for dine input. Vi tager punktet med til næste møde. Ifht Samir så har han så vidt jeg er orienteret ikke en mailadresse. Peter sørger for inddragelse.*

Flækkens leder: *Samir har ikke nogen mail, i hvert fald ikke en han ønsker at oplyse..... Samir er inde i en periode hvor han har taget sin "NEJ HAT" godt ned over ørene,*

så han er rigtig svær at inddrage i arbejdet. Vi arbejder på at finde en suppleant - men det er altså ikke særlig let at få nogen til at deltage, men vi fortsætter;-)

På dagsorden til det efterfølgende møde i november 2015 optræder to nye navne. Inden mødet foregår følgende mailkorrespondance, som jeg initierer;

AM: Kommer de unge? Hvordan bliver de informeret? Og hvordan tænker vi at mødet skal faciliteres så de føler sig inkluderet og ikke talt hen over? Vi vil jo gerne at de synes det er spændende at være en del af en følgegruppe...;)

Tovholder, TFI: *De er inviteret og vi håber de kommer. Vi tilrettelægger mødet således, at Gitte byder velkommen og siger noget om, hvilken betydning det har, at de unge er der - alle har en rolle. Og så en præsentationsrunde. Jeg har overvejet om man skulle have en mere struktureret dialog men omvendt tænker jeg også, at de unge skal have lov til at være med på en lytter her i første omgang - så de ser, hvilket fora de er blevet en del af?*

Gitte - har du andre overvejelser?

Centerleder, TFI (Gitte): *Ja det forventer vi sørme...Vi, Peter, Lene og jeg.. har tænkt at det må komme an på dagsformen for dem hvor stor grad af direkte taletid under hvert punkt de kan klare. Det er aftalt, at Jacob klæder dem på så godt han kan, inden mødet..og når Peter har givet en status, byder jeg/Peter dem ind med deres ord og oplevelse af status og gerne hvis de har gjort sig andre tanker om Flækken og tiden som kommer.. jeg vil også med bedste evne prøve at involvere dem undervejs i punkterne.. hvis det giver mening for dem. Jeg har overvejet at vi måske kan sidde 3 og 3 og tale lidt om den kommende tid i flækken..men som sagt er det noget Peter/Jacob og jeg taler sammen om på mandag.*

Til mødet i august deltager to unge. De ankommer med en halv times forsinkelse sammen med medarbejderrepræsentanten. Der har været en misforståelse vedrørende mødets placering. De unge var mødt ved Flækken og ikke i TFI. Mens en medarbejder henter de unge i bil drøftes det blandt de øvrige deltagere på mødet, hvordan vi bedst modtager de unge, når de ankommer. Det foreslås fra lederen af ungecenterets side, at vi gør situationen så lidt formel som muligt. De unge ankommer og mødet går i gang. Stemningen er afslappet. Det tredje punkt på dagsorden er status fra Flækken. Her giver lederen ordet til de unge. De foreslår blandt andet, at der fra personalets side arrangeres flere aktiviteter og ture ud af huset; *det er ikke fordi man synes de*

*laver meget, pædagogerne. De efterlyser mere plads, flere lokaler og bordfodbold i den kommende nye permanente bygning. Der lyttes opmærksomt rundt om bordet. Mødet fortsætter med de andre punkter på dagsorden og de unge kommenterer løbende. Ved mødets afslutning svarer de unge på spørgsmålet om hvordan de har oplevet at være til stede; *fedt på en måde. Så hører man tingene direkte og ikke bare hvad pædagogerne fortæller.* Den anden unge gentager opfordringen til at øge antallet af aktiviteter i Flækken. Begge udtrykker de at deres tilstedeværelse i følgegruppen bidrager med et væsentligt blik; *det er svært at se det udefra kun. Man skal også vide noget indefra.**

Medarbejderrepræsentanten fortæller i en efterfølgende samtale at de andre unge i Flækken har været nysgerrige i forhold til følgegruppen og siger om de to ungerepræsentanter; *det var som om de rankede ryggen.*

I et interview med de to unge omtaler de deres deltagelse i følgegruppen på denne måde; *man får et indblik i hvordan det hele fungerer på en måde/lidt for at vise, at vi ikke er så ligeglade med det [Flækken] det er et sted vi godt kan lide at være og der skal jo selvfølgelig være nogen der skal være med til det, så – det blev os og det er vi faktisk glade for. Vi synes faktisk også at det er dejligt/Altså vi vil gerne have nogle andre aktiviteter. Jeg ved ikke om det bliver opfyldt men det var i hvert fald også én af grundene til at vi tog derover/Jeg ved sgu ikke hvor meget vi har at sige i sidste ende (...) jeg vil hellere komme med sådan nogle ideer som måske kan realiseres. Og om oplevelsen af følgegruppemødet; *jeg synes det var spændende, heldigvis ikke så slemt som jeg havde troet (...) jeg har ikke prøvet at være til sådan nogle møder (...) det føles som ... lige et skridt videre i livet/som vi er del af det her, så vil vi også gerne være en del af det nye, der kommer.* Og på et spørgsmål om hvorvidt de oplevede at blive lyttet til; *jeg følte på en måde, at der blev lyttet mere til os end til mange af de andre (...) alle lyttede fordi de skulle have indblik i hvordan vi havde det (...) der blev lyttet, fordi vi er herfra og har et større overblik eller hvad kan man sige.**

I foråret 2016 er de endelige aftaler om placering af Flækkens nye permanente bygning faldet på plads. Der indledes en række ekstraordinære følgegruppemøder, med deltagelse af arkitekt. På dagsorden er husets funktionalitet og arkitektur samt anvendelse af den omliggende grund. Det er Flækkens leder, der indkalder til det første ekstraordinære følgegruppemøde under overskriften *UNGECENTER FLÆKKEN Følgegruppemøde (Samskabelse/byggeproces).*

4.3 Samskabelse i Flækken

4.3.1 En udvidet kreds af samarbejdspartnere

Den politiske intention om at udvikle et radikalt anderledes tilbud til unge har stor betydning for den tilladelse jeg får til at følge værestedet. At en aktionsforskningstilgang kan medvirke til at udvikle nye samarbejdsformer og derigennem bane vejen for at udvide kredsen af samarbejdspartnere i og omkring ungecenteret er en vision, jeg i udgangspunktet deler med ledelsen i TFI. I kraft af min tilstedeværelse og min forskningsinteresse bliver jeg aktør i feltet.

Tidligt i processen opfatter centerlederen mig som allieret, en opfattelse hun italesætter til møder og i interviews. Eftersom centerlederen er en central gatekeeper er jeg splittet mellem ønsket om at lykkes med et aktionsforskningsforløb og bevidstheden om det potentielt problematiske i en for dyb involvering som aktør eller interessent. At lykkes med samskabelse bliver på denne måde legitimeringen af min tilstedeværelse i feltet.

Centerlederen i TFI forestiller sig, at ungecenteret med tiden – og helst ikke for lang tid – antager karakter af borgerhus i lokalområdet; *et alles værested og et åbent værested, der er båret af området*. Hun er samtidig bevidst om, at hendes vision muligvis ikke deles af medarbejdere og ledelse i ungecenteret;

Der vil blive en proces, hvor jeg skal arbejde i det her samskabelsesrum med dem; "Hvad er det, vi gerne vil skabe sammen? Hvad er det?" Sådan, at jeg har dem med. Ellers skal jeg ikke gøre det. Men det er jo ikke det samme som at sige, at de har lov til at bestemme det hele. Det har de ikke. Fordi hvis de fik lov til at bestemme, sådan som de tænker lige nu, så ville de lave en kopi af Huset bare med endnu flere ressourcer. Fordi det er det, de ved, virker. Og det kan jeg godt forstå. Det har jeg kæmpe respekt for. Jeg vil bare have et lag mere på.

Det er i forhold til denne potentielle interesse modsætning jeg opfattes som allieret. Her taler centerlederen om sin vision; *Dybt dybt inde er det intentionen, at det bliver alles værested. Og det vil jeg så gerne lykkes med og det er det, der er din styrke også, fordi det tror du også på. Så det er det vi skal.*

Imidlertid er den udfordring, der har størst bevågenhed, de unges adfærd og utrygheden i lokalområdet. Den primære opgave bliver derfor at "passivisere"

den gruppe unge, der ifølge opsøgende teams, medarbejdere i det lokale fritidscenter og politiet udgør problemets kerne. Værestedet etableres på grundlag af erfaringer fra Huset. Her har man haft succes med en kriminalitetsforebyggende indsats for unge gennem en årrække. Det er derfor også lederens intention at de to væresteder i praksis skal fungere som én organisation, det centerlederen i TFI beskriver som *en kopi af Huset*. Det *lag mere* centerlederen forestiller sig skal tilføjes i det nye værested, det spektrum af kendte og potentielle aktører, der skal involveres i ungecenterets praksis, er ikke lederens primære fokus;

Idealet for mig, det er viljen til at lykkes. Viljen til at ville de unge. Jeg er da ligeglad med om de sidder på deres kontorer og jeg skal slæbe de unge derhen. Eller om de står med et blåt flag i røven, det er da pisse ligegyldigt. Hvis bare de har lyst og viljen til at få det her til at lykkes. For mig er det lige meget. Jeg ved godt, at der ligger noget i det for kommunen, at de skal være i skurvognen. Og det skal de så. Men for mig er det lige meget. Det vigtigste er, at vi kan – at vi har lyst til, at de her unge, de skal lykkes.

Der er ingen principiel uenighed mellem de to ledere. Også centerlederen udtrykker stort engagement i de unge og interesse i de unges livssituation og i at de får *gode liv*. At lykkes med de unge indgår i en politisk vision, der også omfatter en boligsocial indsats og viljen til at lykkes i samarbejdet med et større antal lokale aktører; det ekstra *lag*. Centerlederen forestiller sig at værestedet kan drive samarbejdet med de mange aktører fremad og at medarbejdere og ledelse adapterer den politiske vision. Lederens perspektiv er et andet;

Den vare jeg har på hylden, det er, at vi kan have kontakt til den unge i længere tid. Vi kan rent faktisk få dem til at komme til de møder, som nogen vil have dem til at komme til. Vi kan sørge for, at de laver måske en lille smule mindre kriminalitet, eller at de tænker sig en smule mere om inden de gør et eller andet. Det er den vare, jeg har på hylden. Så man kan sige, at det egentlig bare er et tilbud til nogen mennesker og nogen systemer, om at vi gerne vil stille vores gode relation til rådighed, som I så kan benytte.

For medarbejdere og ledelse er den politiske vision sekundær. Deres fokus er på arbejdet med de unge og på at etablere relationer mellem unge og medarbejdere, der kan være udslagsgivende i forhold til *at lykkes* med de unge. Relationsdannelse kommer først og samarbejde med eksterne aktører etableres, hvor det giver mening i individuelle indsatser med den enkelte unge.

I én af de få formuleringer om samarbejde med eksterne i ungecenterets profil etableres prioriteringen med ordvalget; *Vi vil samarbejde med de parter, som er relevante for vores opgaveløsning.* Centerlederen oplever derfor at *blive bedt om at blive på trappen* med den politiske vision indtil medarbejderne har fået etableret relationer til de unge. Dermed flyttes det ønskede samarbejde med eksterne aktører til et ikke nærmere bestemt tidspunkt i fremtiden;

Men lige nu, så meddeler Peter; "I må godt nok blive ude på trappen lidt endnu, for vi har brug for at lave relationer. Vi skal være sikre på, at det er blevet de unges hus, før der kommer gæster." Men er der nogen, der skal være der først? Eller skal vi have alle de her medspillere ind sammen? Det er jo spændende. Altså, hvis vi skal lave en rigtig proces, så er der ingen, der er der først. Så går vi i gang sammen. Men vi har bare haft en ... kriminalitetsudfordring, som vi skulle løse nu. Der er altså en mulighedsramme, så vi siger; "få det her løst først".

Dilemmaet mellem at få løst *kriminalitetsudfordringen* og at realisere en politisk vision falder således i første omgang ud til fordel for det mest presserende; at få de unge væk fra gaden og ind i ungecenteret. I de første måneder overlades det til medarbejderne at tilrettelægge den indsats, de finder passende til at løse opgaven. Det får som konsekvens at metoder og strategier fra Huset reproduceres og konsolideres. Og at personalet hurtigt lykkes med den første opgave. De unge begynder at færdes i ungecenteret og kriminaliteten i området falder.

At værestedet lykkes med at reducere uro og kriminalitet i nærområdet er essentielt i forhold til samarbejdet med to centrale aktører; boligselskabet og politiet. Boligselskabet er, i kraft de unges tilknytning til området og på initiativ af TFI tidligt involveret i drøftelser om værestedet. I forhandlinger om pavillionens- og siden den permanente bygnings placering er boligselskabets interesse splittet mellem ønsket om en hurtig og effektiv opdæmning af de unges utryghedsskabende adfærd og hensynet til stemningen blandt beboerne i området. Et værested i området vil kunne have den ønskede effekt men vil samtidig fungere som centrum for de unges færden. Det kompromis, der indgås om placeringen af pavillionen på en parkeringsplads centralt i boligselskabets område, følges af forhandlinger, der resulterer i en placering af den permanente bygning udenfor boligselskabets område men dog i lokalområdet.

Som aktør er politiets interesse først og fremmest den kriminalpræventive effekt værestedet kan have i forhold til ungegruppen i området.

Jeg indleder mit feltstudie kort før værestedet åbner. Inden åbningen har jeg interviewet centerlederen på TFI samt lederen af værestedet. I mine interviews med medarbejderne er jeg interesseret i at udforske deres opfattelse af kerneopgaven i værestedet samt deres forestilling om samarbejde med eksterne samarbejdspartnere.

For medarbejderne er fokus i arbejdet den unge. Eksternt samarbejde etableres hvor det er meningsfuldt i forhold til den enkelte unges ønsker og den unges, af medarbejderen, skønnede behov. Adspurgte om mulige samarbejdspartnere svarer én medarbejder; *det kommer jo an på hvad den unge har brug for, at vi skal samarbejde om, tænker jeg. På én eller anden måde, ikke?* En anden medarbejder beskriver de faktiske samarbejdspartnere på denne måde; *Vi har kæmpe mange og det er jo individuelt, kan man sige. Vi har UV-vejledere, vi har rådgivere, vi har politi, vi har en lokal gadepræst. Altså alt, hvad der overhovedet kan kravle og gå omkring den specifikke ungegruppe, vi har.* Samtlige medarbejdere nævner aktører de finder det umiddelbart meningsfuldt at samarbejde med; sportsklubber, jobkonsulenter, andre af kommunens ansatte indenfor ungeområdet, foreningsliv etc. Der er således også på dette område principiel enighed mellem centerlederen på TFI og ansatte på værestedet; alle betragter samarbejde med eksterne aktører som en nødvendig aktivitet i arbejdet med de unge. Blot er de uenige om rækkefølgen eller prioriteringen. Centerlederen er bevidst om at hun skal have ungecenterets stab – og i særlig grad lederen – med på ideen om samskabelse. Samtidig er hun bekymret for om muligheden allerede er forpasset og ungecenteret er ved at konsolidere sig eller lukke sig om sig selv;

Vi er lige på kanten til at det lukker. Hvor det ikke skal lukke. Og det er risikoen og det skal vi ikke. Fordi så lykkes vi ikke. Men det er det ... det er der, at jeg så skal finde nogle andre veje ind i det, prøve at berige det. Fordi jeg synes ikke, de skal lukke sig.

Centerlederen anerkender at relationsopbygning mellem unge og ansatte er kardinalt i ungecenterets arbejde og at dette skal balanceres med bestræbelsen på at introducere et udvidet samarbejde med eksterne interessenter. Medarbejdernes faglige præstation måles på relationsarbejdet med de unge, ikke på samarbejdet med eksterne;

Det er kernen i forhold til den indsats, de skal lave. Jeg kan jo ikke måle på de frivillige og jeg måler heller ikke, hvordan de blå ressourcer [lokale viceværter og potentielle samarbejdspartnere] arbejder ind i det her eller hvad direktøren [for

boligselskabet) gør. *Jeg måler jo mine medarbejdere på om de lykkes i det her. Så det er jo klart at de har en stærk energi på at lykkes. I forhold til relationen.*

Opbygning af personlige relationer spiller i det hele taget en central rolle i praksis i og omkring ungecenteret. Både ungecenterets stab og centerlederen i TFI er af den holdning at samarbejde bedst etableres på basis af gode personlige relationer mellem de samarbejdende. Om samarbejdet med boligselskabets direktør siger centerlederen; *Punkt 1: Det er personbestemt det her. Direktørens og min kemi er god. Det skal vi ikke kimse ad. Der kommer ingen efterfølgende punkter.*

Ungecenterets leder deler centerlederens holdning; *alt samarbejde er personbåret. Du kan befale samarbejde herfra og til på søndag. Hvis jeg ikke kan li' dig, så kommer vi aldrig til at samarbejde. I hvert fald ikke ordentligt.*

En medarbejder i ungecenteret fortæller her om, hvordan personlige relationer påvirker de unges modtagelighed i situationer, hvor der er behov for at samarbejde med eksterne om den unges situation;

Den der relation, den er så vigtig for dem [de unge]. At det er nogen, jeg kender. Hvis det er én, jeg kan sige god for, så er man lige et skridt længere end hvis man bare siger "jeg tror nok, ham der han kan hjælpe os". I forhold til hvis jeg siger; "ham der, fed type! Han minder lidt om Ole [én af de andre ansatte på ungecenteret]. Så er de sådan helt vildt hurtigt med på at det kunne være fedt!

Det er dermed, ifølge medarbejderen, i højere grad en person end et system, der skal etableres samarbejde med. Samme personlige relationer til potentielle samarbejdspartnere muliggør noget medarbejderen kalder *samarbejde i gråzoner*. En type samarbejde, der etableres efter behov, ofte akut, mellem personer, på tværs af organisatoriske enheder og ofte på kanten af reglerne. Medarbejderen giver et eksempel, hvor en pige tildeles en bolig i en kommune, hvor hun ikke formelt er hjemhørende. Ikke helt "efter bogen" men nødvendigt i situationen for at få pigen væk fra en kontekst med misbrug. En foranstaltning der kommer i stand i kraft af medarbejderens personlige relation til en ansat i den enhed, der anviser boliger. Det er en type samarbejde hvor der kan handles hurtigt og ofte ukonventionelt i situationer. Hurtigere og mere fleksibelt end formelle procedurer tillader, mener medarbejderen. Han vurderer at denne type samarbejde i gråzoner er særlig relevant i forhold til de unge i Flækken. En holdning der deles af flere medarbejdere og synes at være sanktioneret i konteksten udfra en hypotese om at den type unge der kommer i Flækken har

brug for særligt tilrettelagte indsatser. Om ikke i gråzoner så dog karakteriseret ved spontanitet og "individualitet" – tilrettelagt i forhold til den enkelte unges behov her og nu.

4.3.2 Design ... og emergens

4.3.2.1 Den første plan

Med udgangspunkt i observationer og interviews går jeg i gang med at planlægge en samskabelsesproces. Jeg udarbejder en plan, der er baseret på den samskabelsesmodel, jeg opererer med på dette tidspunkt. Den implicitte forudsætning for designet er min ideale forestilling - samme ideale forestilling som kommer til udtryk i den definition på samskabelse, jeg opererer med på det tidspunkt;

Kollektiv skabende handling, der retter sig mod at udvikle ny praksis til en konkret kontekst og som udføres af de mennesker, den nye praksis vedrører.

Målet for den forestående samskabelsesproces formulerer jeg på denne måde;

At udvikle et design (dette indbefatter fysisk lokalitet, arkitektur, rum og funktioner af rum, indretning) til den nye permanente Flækken med udgangspunkt i den pædagogiske opgave Flækken løser

Planen, jeg sender til centerleder i TFI og lederen af ungecenteret, har følgende ordlyd:

Med reference til grundmetodik i samskabelse gennemføres der indledningsvis en sonderings/forståelsesfase. Den efterfølges af en serie designværksteder, der har denne titel fordi formålet med dem er at udvikle det samlede design til det permanente Flækken.

Sondering blandt de unge

Medarbejdere foretager en sondering/undersøgelse blandt de unge i Flækken. Det foregår i udgangspunktet på den måde, at de unge spørges om hvilke funktioner, de mener det nye Flækken skal indeholde; typer af rum, muligheder for aktiviteter. Ideelt set har denne spørgen karakter af en længerevarende samtale. Udgangspunkt for samtalen kan være en tavle/planche lign. hvor der udarbejdes et bud på en kommenteret plantegning. Der er valgfrihed i metode – sonderingen

kan foretages på den eller de måder, som medarbejderne vurderer egner sig bedst til at inddrage de unge aktivt i denne fase.

Sondering blandt personale og ledelse

Der afsættes tid på personalemøder til at drøfte den pædagogiske vision for Flækken med deltagelse af AM, der forestår faciliteringen af drøftelsen. Som forberedelse til drøftelserne på personalemøderne har medarbejdere og leder i en kort skriftlig form reflekteret over deres individuelle vision for den pædagogiske opgave Flækken løser. Instruktion til dette gives af AM.

Sondering på forvaltningsniveau

Dokumenter der beskriver de formelle mål for Flækken analyseres af AM. Der udarbejdes et skriftligt overblik á max 1 side. Dette overblik danner udgangspunkt for en samtale mellem projektleder Gitte Johansen [centerleder TFI] og AM, hvor den formelle vision for Flækken drøftes. Efterfølgende tilrettes det skriftlige overblik.

Designværksteder

Der gennemføres 4-6 designværksteder á 3 timers varighed hvor unge, personale, faglig leder, projektleder, arkitekt og byggeteknisk personale medvirker. Hvis det giver mening i forhold til opgaveløsningen er der mulighed for at andre relevante interessenter kan deltage, enten på lige fod med keredeltagerne eller i ét eller flere værksteder med konsultativ og/eller medskabende funktion. Hvem der i givet fald kan være tale om afgøres af keredeltagerne.

Formålet med disse designværksteder er at samskabe det bud på lokalitet, arkitektur og indretning som efterfølgende indgives til godkendelse og realisering

Der opereres med en periode på 6 måneder, hvor de første to værksteder placeres indenfor de første to måneder og de efterfølgende placeres med 6-7 ugers intervaller.

Blandt deltagerne udpeges en tovholder for kommunikation og der etableres en digital platform, hvor materiale, der beskriver processen gøres tilgængeligt (dropbox eller lignende).

Facilitering og dokumentation af værksteder forestås af AM

Planen sendes pr. mail og feedback fra begge ledere er positiv. På et efterfølgende møde i TFI, hvor centerleder og en projektmedarbejder er til

stede, taler vi planen igennem. Af referatet fremgår det, at vi har drøftet vigtigheden af tydelige rammer for processen, af et klart formuleret mulighedsrum og gennemsigtighed i beslutningsprocesser. Vi aftaler, at rammer for arbejdet i den forestående aktionsfase meldes ud fra TFI's side. Det fremgår ikke af referatet, hvad der i situationen er ment med "rammer" og "mulighedsrum" – jeg formoder at der med rammer menes formelle og strukturelle vilkår og med mulighedsrum cirka det samme – nemlig det der er muligt indenfor de udmeldte rammer. Med henblik på kommunikation mellem parterne og informationsflow i processen foreslås Facebook som mulig platform. Af noter jeg tager under mødet fremgår det, at det overordnede mål i processen er at *udvikle en blivende metode i forhold til samarbejde udadtil*. I noterne optræder ordene *kompromis* og *magt* med cirkler omkring og af noterne fremgår det også, at vi har drøftet de unges adfærd og magtkampen mellem de unge og personalet; *de [unge] har en dyb fornemmelse af, at de kan tillade sig hvad som helst (...) vi skal undgå at det er dem mod os*. Om den forestående proces udtaler centerlederen; *alle ved det her er et langt træk*.

4.3.2.2 *Planen forkastes og en ny opstår*

På et efterfølgende møde med lederen fra ungecenteret, centerleder og sekretariatsleder fra TFI forkastes procesplanen på foranledning af ungecenterlederen. Han vurderer at en reel inddragelse af personalet omfatter medbestemmelse i forhold til procesdesignet og at det er *kardinalt at personalet føler sig inddraget*. Alle er enige og det besluttet at procesdesign kommer på dagsorden til tre kommende personalemøder i ungecenteret. Rollefordelingen bliver at centerleder TFI og ungecenterlederen skitserer de formelle rammer om processen, herunder at det er besluttet at centrale interessenter – eksterne samarbejdspartnere – skal medvirke. Opgaveformuleringen fra den første procesplan fastholdes; at der skal udvikles et design til ungecenterets nye permanente bygning med udgangspunkt i ungecenterets pædagogiske opgave. Det er samtidig planen at den økonomiske ramme for byggeriet skal udmeldes fra TFI's side. Facilitering af processen og dokumentation er min opgave. Målet med møderne bliver 1) at udvikle et procesdesign, 2) at beslutte kredsen af interessenter, der skal involveres samt 3) at tilrettelægge procesdokumentation og kommunikation mellem deltagende parter. Alle bakker op om den nye plan og er enige om at transparens er vigtig i processen. Det skal være tydeligt hvornår og af hvem hvad besluttet.

Personalet i ungecenteret tildeles dermed første og største stemme i forhold til procesdesign. Det drøftes videre hvordan inddragelsen af eksterne

interessenter skal foregå. Centerleder nævner politiet og boligselskabet som de centrale aktører og fremfører samtidig at de unge skal inddrages. Hendes standpunkt kommenteres af ungecenterlederen med en konstatering af at de unges deltagelse vil være præget af at *deres demokratiforståelse er, at det er den stærke der bestemmer*. Hans holdning er, at de unge, der udpeges som repræsentanter for ungegruppen, kun er motiverede for at tale for sig selv og at deres bidrag dermed ikke er repræsentativt; *andre unge kan godt tale andres sag, det kan de her ikke*.

Under drøftelsen af eksterne interessenters deltagelse kommer det til følgende ordveksling mellem centerleder (2) og ungecenterleder (1); *Skal der laves parametre for hvad der vægtes højest i processen – det pædagogiske eller.... (2): Det får du mig aldrig til at sige, Peter*. Ordvekslingen tydeliggør de to uenighed om prioriteringen af pædagogik og samarbejde med eksterne. Spørgsmålet om hvad der vægtes højest forbliver ubesvaret. Om samarbejdet med eksterne konstaterer centerlederen at; *det er en sti vi SKAL træde hen ad*.

I opsamlingen, der rundsendes til mødedeltagerne sammen med referatet, kalder jeg mødet komplekst og *set med samskabelsesbriller eksemplarisk*. Og videre;

Det starter som et møde, hvor vi skal afklare detaljer ud fra mit designforslag (forslag til aktioner) men affødt af dialogen ændrer vi kurs og beslutter i stedet at "nulstille" designet med henblik på inddragelse af personalet i denne del af processen. På den måde udvides samskabelsen for personalets vedkommende til også at omfatte procesdesign. Samtidig rummer dialogen på mødet samtlige vigtige aspekter af samskabelse:

- *hvad er opgaven/problemet?*
- *hvem er de centrale interessenter?*
- *hvordan kan en samskabelse tilrettelægges således at alle deltagende interessenter inddrages og føler ejerskab?*
- *hvordan er beslutningsprocesserne i samskabelsen - hvilke rammer er der omkring processen?*

Så set i et forskningsmæssigt perspektiv bidrog mødet i går til belysning- og præciseringen af problemfeltet i projektet.

I mine feltnoter har jeg noteret at mødet blev et mikrokosmos, der indeholdt alle elementer i samskabelse.

4.3.2.3 Personalemøde 1 – processen starter

Det første personalemøde, hvor procesdesign er på dagsorden foregår af pladshensyn i Huset – den anden af ungecenterets to afdelinger. Til stede er den samlede personalegruppe fra begge lokaliteter. At involvere alle ansatte i processen er en beslutning truffet af ungecenterlederen. Den begrundes med at ungecenteret er én enhed med én personalegruppe fordelt på to lokaliteter. Indretningen af Flækkens permanente bygning vedrører dermed principielt alle.

Centerlederen fra TFI indleder mødet med en pointering af to præmisser for den forestående proces; 1) at der skal inddrages en bred kreds af interessenter og 2) at der i arbejdet med de unge skal være fokus på at få de unge i uddannelse og/eller arbejde. Hun genopfrisker samtidig erindringen om den invitation til medindflydelse, rådmanden rettede mod de unge, til Flækkens indvielse. Hun konkluderer at de centrale omdrejningspunkter i processen er personalets bud, de unges bud og lovgivning og regler. Om de sidste forudsiger hun at de *kommer til at forstyrre de her processer*.

Ungecenterets leder formulerer opgaven for den forestående proces; *at skabe de bedste fysiske rammer for et velfungerende ungecenter* – en forenklet udgave af opgaveformuleringen fra min oprindelige procesplan. Både han og centerlederen fra TFI pointerer at arbejdet retter sig mod de fysiske rammer i ungecenterets nye permanente bygning. Og dermed, underforstået, ikke organisatoriske eller strukturelle vilkår. Det pædagogiske arbejde, der udføres i Flækken er implicit i opgaveformuleringen.

Den økonomiske ramme for byggeriet angives til 3,6 millioner.

De to ledes fremlæggelse af den politiske vision og rammerne for processen efterfølges af afklarende spørgsmål fra personalet. En medarbejder konstaterer at det jo egentlig er lige meget, hvem der træffer beslutningerne hvis resultatet er godt – en kommentar jeg i situationen opfatter som en bifaldelse af det centrale princip i samskabelse. Kommentaren falder som reaktion på en udveksling mellem centerleder og ungecenterleder om reel indflydelse og om et, fra ungecenterlederens side, oplevet fravær af indflydelse op til opførelsen af ungecenterets første lokalitet.

Der er sat tre timer af til mødet og vi går i gang med den proces, jeg har tilrettelagt. Jeg indleder med en definition på samskabelse (*Kollektiv skabende*

handling, der retter sig mod at udvikle ny praksis til en konkret kontekst og som udføres af de mennesker, den nye praksis vedrører), med at forklare rationaler bag, og introducere metoder til samskabelse (for slides fra dagen og procesplan se appendix 2). Jeg forklarer at første fase er udvikling af et procesdesign og næste fase er gennemførelse af en samskabelsesproces med udgangspunkt i det design, der vedtages. Og at der skal ligge et færdigt bud på indretning af ungecenteret midt i juni samme år.

I løbet af den efterfølgende proces arbejder personalet parvis og i grupper. Mit mål med processen er 1) at invitere til afklaring og præcisering af opgaven, 2) at beslutte kredsen af interessenter, 3) at drøfte og måske beslutte en kommunikationsstrategi og endelig 4) at planlægge fremadrettet og fordele ansvar og arbejdsopgaver.

Medarbejderne har forskellige kommentarer under punkt 1. Her gengives fra gruppernes noter;

- *rammer bliver tillagt stor værdi i stedet for indhold – med det mener vi de pædagogiske kompetencer*
- *reel indflydelse, skeptisk, pseudo, åbenhed overfor virkning, rammer*
- *fedt med medinddragelse! Fedt med ungeinddragelse, vigtigt at det ikke bliver pseudoproses mht. unge, lyst til proces, respekt for vores arbejde + de unge*
- *der skabes energi fordi alle føler sig set og hørt – også parter man ikke umiddelbart havde tænkt, formodninger og konkret viden?, nye mønstre, troen på at man har reel indflydelse på processen. Anderledes end det plejer at være*

Noterne kredser om hvorvidt der bliver tale om reel indflydelse i processen. Der udtrykkes såvel skepsis som optimisme eller sågar begejstring for processen. Blandt forbehold er det store fokus på rammer frem for kompetencer. Under gruppernes fremlæggelse i plenum opstår en ordveksling om indflydelse mellem en medarbejder (m), ungecenterlederen (u) og centerlederen fra TFI (c)(gengives efter feltnoter);

M: Har vi reel indflydelse?

C: Jeg er ikke sikker på det – jeg tror, at den her proces skaber rammen for at man får så meget indflydelse som muligt. Jeg kan være i tvivl. I mit hoved er det 98 %

M: *Bringer vi de unge ind i det her og de ikke har en skid indflydelse, så skal de ikke inddrages.*

C: *Jeg tror, at de kan se, at der vil være begrænsninger. Vi kan bestemme, hvordan de unge inddrages i en ramme så de føler sig set og hørt.*

U: *Hvor langt strækker indflydelsen i processen? Det her, det handler om huset, om en lokalitet og ikke pædagogikken. Strækker processen sig også sådan at der fx er indflydelse på åbningstiderne?*

(C): *Der ligger en politisk beslutning ift. åbningstider. Vi har ikke sat alle andre beslutningsmåder ud af spil. Der går ikke mange minutter før der er 150 andre dagsordner, der er interessante. Den kreative proces er om arkitekturen. Når man arbejder med fysiske rammer starter man ofte med funktioner, så snakker man om kultur, de unges behov, personalets behov. I skal ikke tegne hvordan rummene skal se ud nu – vi beskriver funktioner. Vi kunne forestille os et funktionsdiagram. Det er ikke et fysisk udtryk – 10 kvadratmeter af det og det. Efter sommer bliver vi klar med udbudsmateriale – vi skal give slip, når det bliver byggeteknik.*

Udvekslingen kredser om karakteren af indflydelse og er samtidig en markering af grænserne for indflydelse og for processens formål. Centerlederens svar er både præcist og upræcist – det sidste tydeligst i konstateringen af, at hun ikke er sikker på graden af indflydelse. Vi fortsætter med det planlagte program.

Resultatet af arbejdet med punkt 2 er en liste af interessenter, hvoraf en del er gengangere fra de interviews, jeg har gennemført med medarbejderne i Flækken. På stedet udvikler vi en skelnen mellem *konsultative funktioner*; interessenter, der kan hentes inspiration og viden hos, og *potentielle samarbejdspartnere*. Personalet og de unge opfattes som selvskrevne og optræder ikke på listen. Det samme er gældende for andre aktører; arkitekt, byggetekniker og TFI. Alle betragtes og italesættes de som "fødte" interessenter.

Konsultative funktioner:

- *lignende tilbud nationalt og internationalt*
- *evidensbaseret indretningsterapeut*
- *unge, der er en del af målgruppen men ikke kommer i flækken*
- *børn og unge, der udgør den kommende målgruppe*

Potentielle samarbejdspartnere:

- *fritidscentre i lokalområdet*
- *præst/imam*
- *politi*
- *umiddelbare naboer*
- *boligforening*
- *foreningsliv i lokalområdet*
- *misbrugskonsulent*
- *UU-vejleder*
- *Praktikcoach*
- *Kvarterets Hus*

Efter arbejdet med punkt to nærmer mødet sig det tidspunkt, hvor der skal afsluttes. Vi når dermed ikke de to sidste punkter og vi aftaler, at jeg skal udarbejde en liste over forberedende overvejelser personalet kan gøre sig i tidsrummet frem til næste personalemøde. Af mine feltnoter fremgår det at medarbejderne virker trætte. Da jeg beder om afsluttende kommentarer til dagens forløb er udbyttet beskedent. Jeg har noteret følgende kommentarer;

- *det er gået op for mig, at det her er mere en proces end et produkt*
- *vi er forskellige. Nogen tænker praktisk andre mere abstrakt*
- *vi kom aldrig rigtigt i gang, fordi vi var så forskellige og vi havde opfattet opgaven forskelligt – hvad var det egentlig vi skulle?*
- *Det føles mere komplekst nu end i morges... opgaven er mere kompleks og jeg forstår mindre nu*

Fra mine erfaringer som facilitator ved at medarbejdernes reaktioner ikke er atypiske efter en proces som den, de har været igennem på dagen. Jeg beslutter mig alligevel for at bede en medarbejder være sparringspartner på planen til det kommende møde.

Listen sender jeg kort tid efter mødet til ungecenterets leder. Den består af en række "refleksionsspørgsmål";

- *Hvordan kan vi tilrettelægge en proces, der giver oplevelse af indflydelse; hos de unge, hos personale og hos øvrige interessenter?*
- *Hvordan udpeges de unge og de personaler, der skal deltage i workshops?*

- *Hvordan kan deltagerne i workshops klædes på ift. at repræsentere de unge og personaler, der ikke deltager?*
- *Hvilke informationer har I brug for i processen?*
- *Hvordan kan vi kommunikere, så processen bliver "gennemsigtig"? Så alle har en chance for at vide, hvad der foregår?*

Jeg går i gang med at tilrettelægge indholdet til næste møde sammen med medarbejderen. Vi bliver enige om at mødet skal indledes med en runde, hvor alle kan tilkendegive holdninger til processen og udtrykke i hvilken udstrækning de ønsker at være involveret i de forskellige dele af processen. Vi aftaler, at der skal formuleres konkrete opgaver, som medarbejderne kan melde sig på. Det er stadig planen at der frem mod juni, hvor forslaget til indretning skal lille klar, gennemføres 2-3 samskabelses-workshops med deltagelse af personale, unge og eksterne interessenter. Eftersom det ikke er alle unge og hele personalet der skal deltage skal der foretages en selektion.

4.3.2.4 *Personalemøde 2 – sammenbrud*

Fjorten dage efter det første personalemøde er vi alle igen samlet i Huset. Denne gang er TFI repræsenteret ved sekretariatslederen. Vi indleder med "siden sidst" kommentarer til processen. Mens personalet beretter om de tanker de har haft noterer jeg direkte i det slideshow vi arbejder ud fra (appendix 2). Kommentarerne er her gengivet direkte, som jeg noterede dem undervejs;

- *Vil gerne i gang – reelle ting på banen*
- *Ikke tænkt – jeg forventer ikke, at jeg skal sidde i én af arbejdsgrupperne, jeg skal ikke primært være i Flækken, jeg har talt med én af mine kolleger om hvem vi opfordrer af de unge til at deltage i arbejdsgruppen og på hvilken måde vi opfordrer – de kan høre det som om de har en plads og at det faktisk er dem der bestemmer. Oplevelse: Processer der tager lang tid og hvor vi taler meget uden at der sker noget. Kan vi i stedet tage en dag hvor vi får det hele gjort?*
- *Jeg tror ikke på processen – derfor har jeg ikke tænkt – jeg tænker på om er det rent spild af tid, jeg har aldrig oplevet før at man skulle få en indflydelse hvorfor skulle vi så opleve det nu? (Peter – selvfølgelig får vi indflydelse)*
- *Jeg har haft fornøjelse af at tale med de unge, de har opfattelsen af at de får konkret indflydelse på hvordan der skal indrettes, man skal veje sine*

ord på en guldvægt ift. hvad man siger (Peter; måske har de unge en opfattelse af at de har al indflydelsen), de unge har en opfattelse af at de får lov til at have en indflydelse i processen

- *Er det farven på væggene eller størrelsen på huset – og så var det lidt ift. at det kunne være en ok proces at få gang i en snak med samarbejdspartnerne, og at de har en indflydelse, selve processen kan man ikke fjerne igen. Mange snakke i processen kan være givet godt ud, processen i sig selv kan have værdi ift. at få afdækket forventninger fra/i området*
- *Tilslutning til det med indflydelse – hvor omfattende en indflydelse får vi? Jeg vil gerne i gang - der er meget snak, jeg har tænkt konkret – hvad kunne være godt at have i bygningen*
- *Jeg har også tænkt – jeg skal ikke være der (i Flækken) – men man har erfaringen herovre fra – der er noget, der er generelt – er det fx godt at have et stort opholdsrum – det er spændende at være med på sidelinjen*

Udover skepsis over karakteren af indflydelse i processen er der hos personalet et behov for at blive konkrete. Så – vi går i gang med dagens arbejde, der skal føre frem mod 1) en plan for inddragelse af unge, øvrigt personale (dem der ikke deltager i workshops) og eksterne interessenter, og 2) en kommunikationsplan. Personalet fordeler sig i fire grupper, der arbejder med:

- Ungeinddragelse
- Personaleinddragelse
- Kommunikationsplan
- Inddragelse af eksterne interessenter

I mine feltnoter har jeg noteret at grupperne arbejder i forskellige grader af koncentration, at særligt én gruppe taler om noget andet end opgaven det meste af tiden, én gruppe arbejder på et højt abstraktionsniveau, deres diskussion er mere principiel end konkret, én gruppe er meget konkrete og visualiserer resultatet af drøftelsen. Ved mødets afslutning gennemgår vi gruppernes resultater. De er her gengivet efter gruppernes egne noter;

Ungeinddragelse:

- *2-3 samlinger i Flækken mhp. idebank m. kage; alt nedfældes og det gives videre at alt ikke nødvendigvis tages med*
- *Udvælgelsesproces; hvem af de unge skal inddrages*
- *Ide-hæfte på kontoret hvor både de unge og personale kan skrive (kun for dem der deltager i workshops)*

- *Online kontaktformer; fx facebook*

Personaleinddragelse:

- *Afklaring af HVEM der skal være med i workshops*
- *Afklaring af hvad folk har behov for at vide*
- *Status løbende på personalemøder*
- *Flækken informerer*
- *Løbende mails – nyhedsbreve; opremsning af status*
- *Nyt fra Ledelsen; hvad sker der? (direkte på personalemøder eller via mails)*
- *At alle kan sende mails til arbejdsgruppen med gode ideer – arbejdsgruppen afgør hvordan*

Inddragelse af eksterne interessenter:

- *Interessenter; indledende møde – to pædagoger tager ud og snakker med dem – dem der har stort engagement kan komme til et 2. møde i Flækken hvor også de unge deltager*
- *Konsultative; baseres på interesse – personale laver research af eget initiativ og inddrager gerne de unge*

Kommunikationsplan:

- *Lukket facebookgruppe, hvor det der egner sig til offentliggørelse publiceres*
- *Mails, til alle der deltager i processen – nyhedsbreve og referater*
- *Den brede offentlighed – generel information – nyhedsbrev lægges i det lokale kulturhus, fritidscentre etc.*
- *Presse: lave en aftale med en eller flere journalister*
- *Den "orale kommunikation" – at der tænkes over hvad der kommunikeres og at kommunikation samstemmes og overvejes – at fx kommunikationen med de unge er overvejet og hensigtsmæssig i processen (fx hvad kan lade sig gøre?)*
- *Opgaver: oprette facebookgruppe, drifte og vedligeholde, hvem udsender mails, hvem skriver nyhedsbrevene, hvordan koordineres den mundtlige kommunikation*
- *Ansvarsliste*

Som det var planen fordeler vi opgaver blandt personale og ledelse. Ungecenterets leder indvender, at der ikke er ressourcer til dette ekstra arbejde. Jeg replicerer med bud på hvordan der kan arbejdes med opgaverne, ikke som noget mere og andet end det daglige arbejde men som en del af det.

Han supplerer sin skepsis med en opremsning af ungecenterets mange og omfattende opgaver. Jeg er i tvivl om hvordan hans udsagn skal fortolkes – og om dette betyder at vi skal aflyse den plan, vi har besluttet. Han fortsætter; *jeg er sgu da skide ligeglad med den bygning. Jeg kan lave pædagogik alle steder. Vi gør det her [samskabelsesprocessen] fordi vi har fået besked på det.* Af vores videre diskussion fremgår det, at han ikke mener processen giver mening med mindre der er *rigtige voksne* til stede i betydningen dem der træffer beslutningerne. Hvilket får mig til at fremføre, at det er min opfattelse at beslutningsretten er delegeret til deltagerne i processen. At det er det jeg arbejder ud fra. Han fastholder sin skepsis.

Vores diskussion er foregået i overværelse af personalet. Vi er ti minutter inde i frokostpausen. Jeg pakker mine ting sammen. Inden jeg forlader centeret, gør jeg personalet opmærksomme på, at jeg er til rådighed i forhold til at hjælpe med at løse de opgaver, der er blevet fordelt. I mine feltnoter noterer jeg efterfølgende; *vi skal have et møde snart, Gitte, Peter og jeg. Jeg er nødt til at italesætte Peters skepsis, så vi kan arbejde med den – også for at afklare hvordan han ser mit projekt. Det er frustrerende, at han taler projektet ned mens personalet hører det.*

4.3.2.5 *Planen stilles i bero*

I de følgende dage forsøger jeg at få fat i Centerlederen på TFI (Gitte). Det lykkes ikke, så jeg aftaler at mødes med ungecenterets leder. I mine feltnoter skriver jeg inden mødet; *det er ikke lykkedes mig at få svar fra Gitte – men jeg tænker også, at det giver god mening at mødes med Peter alene og tale om hans indstilling til projektet. Så i dag kan vi evaluere procesen frem til nu; hvad er der behov for fremadrettet? Hvordan ser han sig selv som leder i dette? Hvad håber han på kommer ud af projektet?*

Efter mødet skriver jeg; *i dag faldt mange ting på plads.*

Blandt de "ting" der falder på plads er betydningen af den generelle systemskepsis hos personale og ledelse. En skepsis jeg, lidt naivt måske, havde forestillet mig kunne suspenderes i vores fælles proces. At der ikke er truffet afgørelse om den nye bygnings placering viser sig samtidig at være udslagsgivende for ungecenterlederens kritik. Han problematiserer det offentligt bureaukrati og langsomheden i forhold til beslutningen om placering. Her citeret fra feltnoter; *Der sidder én eller anden embedsmand, der ikke får lettet røven og truffet en beslutning. Hånden på hjertet, det er som det plejer – der*

sker ingenting. Det der bureaukrati, det stopper bare alt. Ungecenterlederen introducerer begrebet *magt-interessenter* og vi taler om beslutningsprocesser og om magtens fordeling. Og om hvorvidt det politiske ønske om inddragelse af eksterne interessenter handler om ungecenteret eller om at give interessenterne en oplevelse af at være vigtige. Såfremt det sidste er tilfældet mener ungecenterets leder, at det skal fremgå eksplicit; *så er det den, vi kører på.* Han er ikke optimistisk i forhold til delegering af beslutningsretten; *glem det! Det kommer aldrig til at ske for vi har ikke magten.* Han nævner en lang række problemstillinger, blandt dem fraværet af transparens i forhold til beslutningsgange i forvaltningsregi.

I noterne fra mødet er særligt én replik fremhævet. Ungecenterlederen kommenterer vores forskellige perspektiver med ordene; *Gad vide om vi har det samme billede af den her proces?* Et spørgsmål, der giver anledning til en del granskning efterfølgende.

Vi aftaler, at indstille til at processen sættes i bero frem til at der er truffet afgørelse om placering af den nye bygning. Rationalet er at viden om placering vil tilføre viden om det beløb, der er til rådighed i projekteringen – og dermed give processen et konkret udgangspunkt. Det er samtidig vigtigt at få afklaret den politiske intention bag ønsket om samskabelse af hensyn til processens legitimitet.

Efter mødet sender jeg denne opsamling til ungecenterets leder og til centerlederen på TFI;

Der er gennemført to møder med personalet Flækken/Huset. Jf. opsamlingen fra 24.02.15 er der indkredset interessenter og samarbejdspartnere. Opgaver frem mod workshops er formuleret og ansvarlige er tilknyttet de forskellige opgaver.

Fortsættelsen afventer nu en afgørelse i forhold til Flækken-bygningens placering. Hvor Flækken placeres får betydning for den ramme, der kan idegenereres indenfor på workshops. Vil det fx være nødvendigt at kloakere, er der mulighed for at etablere en multibane etc.

Der er igennem hele processen fra personalets side udtrykt behov for gennemsigtighed i beslutningsprocesser. Til mødet d.d. træder sammenhængen mellem personalets arbejde med de unge og de tillidsrelationer, dette arbejde er baseret på og den reelle indflydelse og beslutningskraft, der er uddelegeret til deltagerne i workshops frem som et kardinalpunkt. Hvis de unge af personalet

loves indflydelse i processen og ikke får indflydelse kan dette opleves som et tillidssvigt og relationen mellem unge og personale skades. På samme måde er der en etisk forpligtelse overfor personalet til ikke at gennemføre en forløb, hvor de inviteres til indflydelse og derefter ikke gives den. Det er med andre ord af afgørende betydning, at rammerne tilrettelægges, så der er så stor beslutningskompetence som muligt til stede hos den gruppe, der gennemfører samskabelses-workshops og at der er fuldkommen tydelighed om de beslutninger, der træffes udenfor gruppen og som får betydning for gruppens arbejde. At samskabelse også er forhandling må gerne være tydeligt i processen og det endelige bud på indretning af Flækkens bygning VII være et resultat af mange forskellige faktorer, hvoraf nogle kan være i modstrid med deltagernes ønsker. Men det vil ikke nødvendigvis opleves som et problem, hvis forhandlingen og beslutningerne er transparente.

På samme måde som vi arbejder med et hvordan i samskabelse er der også et hvorfor. Og dette hvorfor har betydning for hvem der sidder med ved bordet i samskabelsen. De forskellige perspektiver og intentioner der er til stede i processen er vigtige at holde sig for øje – hvordan ser de forskellige parter på processen og hvad er deres/vores intention? På mødet drøfter vi nødvendigheden af ”klare dagsordner” og dermed også tydelig kommunikation.

Fokuspunkter fremadrettet:

- *Placering af Flækken*
- *Åben, tydelig og tilstrækkelig kommunikation: at alle involverede har adgang til den viden de har behov for, for at forstå, kunne agere i- og føle ejerskab for processen*
- *Gennemsigtighed i beslutningsprocesser: at forhandlingen om de løsninger der besluttet er tydelig og gennemsækelig for alle involverede, såvel i den daglige kommunikation mellem unge, personale og ledelse som kommunikationen fra og mellem forvaltninger og andre involverede instanser*

Efter jeg har sendt opsamlingen afventer vi respons fra centerlederen på TFI. Beslutter hun at efterkomme vores indstilling skal et tredje og kommende personalemøde aflyses. Og samskabelses-processen stilles i bero frem til en afgørelse om Flækkens placering. Mødet aflyses.

Ungecenterets leder beskriver siden forløbet og min rolle i det på følgende måde;

Den dag du stoppede med projektet, der tror jeg du vandt noget. Du vandt noget ved personalet, fordi der gik du over på deres side og sagde; "Ja, det her, det er meningsløst, når det er sådan, at der ikke er nogen, der vil spille med." For det var det, de havde sagt hele tiden. At det her er meningsløst. Når ikke vi aner, hvor vi skal være henne. Altså, hvordan skal vi lave samskabelse, når vi ikke har noget at samskabe af? Hvad skal vi fortælle de unge? Vi er nødt til at sælge dem en drøm, som ikke eksisterer. Og det ville være unfair et eller andet sted. At sætte et eller andet i gang, som vi egentlig ikke aner, hvad er. For vi ved ikke, hvad vi kan få for de penge, vi har. Eller som vi får. Og der tror jeg, at du vandt noget. Eller dér tror jeg, at jeg at der opstod den der; "Nå, men ok. Hun er ikke bare sendt ud af forvaltningen. For det giver også Ann-Merete problemer, at den her beslutning bliver taget."

Efter en periode med tavshed, der giver mig anledning til at overveje min position i feltet – og ungecenterets egnethed som felt i det hele taget - kontakter centerlederen fra TFI mig. Vi drøfter hændelsesforløbet og langsomheden i beslutningsprocessen vedrørende Flækkens permanente placering. Hun problematiserer ungecenterlederens manglende "følgerskab" i forhold til den besluttede strategi. Vi drøfter processen fremadrettet og hun tilbyder mig en plads i den, på det tidspunkt endnu ikke oprettede, følgegruppe. Hun beder mig samtidig læse og kommentere kommissoriet for følgegruppen. Efter samtalen føjer jeg tre nye fokuspunkter til listen i opsamlingen;

- *Lederskab og følgerskab; hvordan Peters adfærd bliver afgørende ind i processen*
- *At balancere den kommunale dagsorden og de politiske visioner med den daglige praksis i Flækken og udforske forbindelsespunkterne og potentialerne*
- *Forskerens rolle*

Jeg takker ja til tilbuddet om medlemskab af følgegruppen og træder dermed også ind i en anden type aktørposition. Jeg bliver interessant. Samtidig genovervejer jeg min forskningstilgang. I mine feltnoter skriver jeg;

Det er gået op for mig i processen at den forståelse jeg har, den viden og de erfaringer, jeg opererer ud fra ikke deles af deltagerne i projektet hvorfor mit

projekt er i fare for at ende som et laboratorieforsøg, hvor deltagerne føres igennem en proces og hvor jeg monitorerer deres adfærd og udfaldet af processen. Mit held er at deltagernes reaktion får mig til at indse dette problem, som paradoksalt spejler grundproblemet/projektets problemstilling og trækker samskabelsens grundpræmisser frem i lyset. På denne måde gør deltagerne mig klogere. Gør jeg dem klogere eller er jeg gaven fra kommunen, de ikke har ønsket sig? Som forstyrrer deres praksis? Er jeg ved at skrive mig frem til at jeg skal træde endnu et skridt tilbage? Fra kommunens side har man haft en intention om at arbejde med øget inddragelse af de unge og inddragelse af et bredere interessentfelt. Jeg kom ind som én der havde forstand på dette. Men i denne manøvre endte jeg med at være i risiko for at reproducere et substantielt problem – dét substantielle problem – at brugerne ikke inddrages/spørges og at de ikke føler sig spurgt – inddraget. Og igen – hvad er den ønskede forandring og hvem ønsker den?

I en mail til ungecenterlederen introducerer jeg en revideret tilgang;

Inspireret af processen frem til nu er mit forslag, at vi (mens vi venter på en beslutning om placering) arbejder os ind på personalets egen oplevelse af samskabelse som noget de allerede gør men sikkert ikke kalder samskabelse. Det betyder helt konkret, at jeg opholder mig i Flækken nogle timer om ugen og spørger til personalets oplevelser og opfattelser. Ingen workshops, ikke mig der holder oplæg – mere feltstudie/dialog. Hvad siger du til det?

Svaret fra ungecenterlederen er positivt. Jeg fortsætter med at observere i Flækken og samtaler med unge og ansatte.

4.3.3 Samskabelse?

I denne periode indleder ungecenteret en serie af personalemøder, der skal føre frem til en ny og revideret profil. Jeg bliver inviteret til at deltage i dette arbejde men beslutter at personalemøderne ikke indgår som empirisk materiale i mit ph.d. Det er under et planlægningsmøde i denne forbindelse at ungecenterlederen uopfordret evaluerer mit projekt, forløbet frem til nu og den politiske intention bag ønsket om samskabelse. Da han indleder med at jeg vandt noget, da jeg sluttede projektet (som citeret ovenfor) beder jeg om tilladelse til at optage samtalen. Jeg spørger opklarende;

AM: Men havde I hele tiden betragtet den vision kommunen havde som et luftkastel?

P: Ja.

AM: Hele tiden?

P: Ja.

AM: Hvorfor?

P: jamen, fordi det er jo bare politik. Det er jo bare varm luft, der kommer ud. Altså ikke forstået på den måde, at de ikke gerne vil det her, det må du ikke... altså de vil pisse gerne, kommunen. Altså, der er slet ingen tvivl om, at de gerne vil have at det lykkes. Men det er ligesom der ikke rigtigt er sammenhæng mellem det øverste embedsmandsniveau og politikerne og så de mennesker, der rent faktisk skal effektuere tingene. Ikke? Det er jo fint og sidde heroppe og sige; "Jamen, vi skal samskabe". Når så ham den lille sure mand med regnestokken, han siger; "Det kan godt være I skal. Men I skal kloakere og I skal dit og dat – så I kan glemme guldvandhanerne". Hvor er samskabelsen så henne? Vi må have én med i det her samskabelsesprojekt, der kan fortælle os hvad vi kan få for pengene.

AM: Tror du på, at vi kan skabe en meningsfuld proces sammen med de unge. Personale, unge og andre interessenter der er relevante?

P: Altså, det kan jeg simpelthen ikke svare dig på. Det kommer da an på hvad for nogen unge, der kommer til at sidde der. Hvad for nogen interessenter, der kommer til at sidde der udover de unge. Og hvad de interessenter ærinde ind i det her, er. Jeg siger jo ikke, at der ikke kommer noget godt ud af det. Jeg siger bare, at der er mange elementer man skal tage med ind når man beslutter sådan nogle ting. Og det er så nemt at sidde oppe på det niveau og sige; "Samskabelse! Det er det nye sort!" Og så kommer alle menneskene ind i det. Og vi kommer med både godt og ondt. Altså jeg tror ikke der er nogen mennesker, der som sådan vil noget ondt men vi sidder der med forskellige intentioner. (...)

Jeg tror der hvor udfordringen ligger, det er, når et kommunalt politisk niveau, eller embedsmandsniveau, de lægger noget, så slipper de det jo ikke. Hvis nu man sagde til os; "Lav noget samskabelse", så tror jeg ikke, du ville kunne se røven for bare skosåler. Pædagogerne, de er sat i samfundet for at samskabe. (...) men når man hele tiden vil lave samskabelse og så lige have det der bidsel på og man helst

vil ride vognen bagved. Fordi "så vil jeg også lige bestemme hvor vi skal hen eller hvad der er vigtigt" ... Samskabelse – det er en bottom- up proces. (...) Og nu er vi i gang med at planlægge, at vi skal lave et fælles arrangement for forældre i området. Se dét er samskabelse! Og det er opstået hernede, fordi det er meningsgivende for alle parter og vi kan se noget i det, og vi rent faktisk kan li' hinanden, og vi gerne vil hjælpe hinanden. Der har man vendt bøtten.

Ungecenterlederens problematisering vedrører dels strukturelle vilkår og dels den politiske intention. Han karakteriserer samskabelse som *det nye sort*, forvaltningsmæssig mode og *varm luft*, en vision der ikke ledsages af handling. At der er for langt mellem politisk og administrativ ledelse og de mennesker, der skal realisere visionerne er et strukturelt vilkår, der dog måske, ifølge ungecenterlederen kan kompenseres for, ved at sørge for at den nødvendige viden er til stede i kredsen af interessenter. Den "rigtige" samskabelse er *bottom-up* hvor involverede parter både beslutter og effektuerer. Modsat den samskabelse, der besluttet politisk og/eller på embedsmandsniveau og hvor politikere og embedsmænd bestemmer indhold og retning. Implicit i ungecenterlederens skelnen mellem rigtig og forkert samskabelse er, at vores fælles forløb – det, der er gennemført som en del af mit ph.d., må kategoriseres som "forkert" samskabelse.

En samtale med en medarbejder bekræfter dette billede. Han er i særlig grad kritisk overfor beslutningsrettens placering;

Det er jo ikke samskabelse – "kan vi x eller y eller z"? "Nej... eller måske... eller det kan vi ikke love jer!" Beslutningstagningen må ikke ligge så langt væk som den gør nu.

Efter samtalen med medarbejderen noterer jeg følgende; *hvad vil det kræve at forene 1) personalets behov for en "hands on" direkte pædagogisk relevant proces med 2) konkret logistik og lovgivning, OG 3) formelle og uformelle forvaltningslogikker og ledelsesstrukturer? Kan det forenes?*

Jeg forsøger at samle refleksioner og erkendelser i et *systemisk kontinuum*;

MUNDO Samfund	MAKRO Institution /organisation	MESO Afdeling /team/gruppe	MIKRO Relation
Formel samskabelse (top-down) Beslutningsmagt policy			Spontan samskabelse (bottom-up) Implementeringsmagt relation

Figur 15: Systemisk kontinuum

Systemiske niveauer

Fra venstre mod højre kan de systemiske niveauer på systemaksen beskrives på en skala fra:

Mundo; samfund, region, kommune. Samskabelse på dette niveau besluttet politisk og drives af myndigheder

Makro; organisation og institution. Samskabelse formuleres som en ønsket strategi og indgår i organisationens og institutionens italesatte virke

Meso; afdeling, team, formel gruppe. Samskabelse besluttet som metode og gennemføres i den enkelte afdeling, et team eller en formelt sammensat gruppe

Mikro; individ/dyade. Samskabelse opstår mellem to personer eller i en lille ikke formelt defineret gruppe som meningsfuld praksis

Magt

I de systemiske niveauer er (mindst) to forskellige magtformer repræsenteret. I mundo og makro kan magtformen beskrives som beslutningsmagt. På begge niveauer findes den politiske og økonomiske beslutningsret. Her kan det besluttet at samskabelse er en ønsket metode/strategi og der kan bevilges ressourcer og skabes organisatoriske strukturer, der kan facilitere samskabelse. Det er ikke på dette niveau den konkrete udførelse ligger. I meso og mikro kan magtformen beskrives som implementeringsmagt. Det er på disse to niveauer den konkrete udførelse af samskabelsen ligger. Det er her de politiske og organisatoriske beslutninger realiseres, når mennesker omsætter dem til praksis.

Mening

En arbejdshypotese kan være at meningsfuldhed er en afgørende faktor på alle systemiske niveauer, i den formelle såvel som den spontane samskabelse. Transformationen fra politisk og organisatorisk beslutning til bæredygtig handling i praksis vil, hvis hypotesen holder vand, således afhænge af at både proces, metode og mål giver mening for aktørerne i samskabelsesprocessen. Alternativt er der risiko for at samskabelse bliver "noget vi leger", en symbolsk diskursiv gestus løsrevet fra den praksis samskabelsen vedrører. Man kan kalde det en vedrøring uden berøring.

I august 2015 opsummerer jeg forløbet for følgegruppen. Jeg fremlægger det systemiske kontinuum og stiller spørgsmålene; *Beslattes det hvor Flækken skal placeres? Er der vilje til at gennemføre en planlagt proces, hvis formål er at samskabe? Og hvis ja; hvad samskabelses der om? Hvem formulerer rammen?* Min fremlæggelse tages til efterretning, der er ingen spørgsmål og ingen kommentarer.

I september konstaterer jeg, efter at have fremlagt findings fra feltstudiet på en personaledag i ungecenteret, hvor den samlede personalegruppe er til stede; *oplevelsen bekræfter mig i at Flækken som case først og fremmest kan bruges ift. [analyse af] forudsætninger og forhindringer ift. samskabelse.* Blandt de findings, jeg fremlægger, er min oplevelse af personalets skepsis overfor de unge og deres hyppige gentagelser af hvad de unge ikke kan. Og min oplevelse af personalets "systemskepsis". I særlig grad den første observation giver anledning til drøftelse og en vis grad af selvransagelse i gruppen.

To måneder senere, i december 2015, skriver jeg i mine feltnoter; *jeg noterer mig at begrebet "samskabelse" kommer til at fylde mere og mere i retorikken omkring Flækken.* Jeg baserer iagttagelsen på nyhedsbreve og andet informationsmateriale, observationer og mailkorrespondance.

Jeg fortsætter med at observere og tager del i følgegruppen. Det er i denne kontekst, jeg oplever inddragelse af unge og eksterne interessenter. Det foregår gennem høring og dialog. Det formelle beslutningshierarki forbliver uændret.

5. Hvad vi taler om, når vi taler om samskabelse. Og det vi gør...

Som varslet i afslutningen af kapitel 3 repræsenterer case Ungecenter Flækken en bestræbelse på at belyse og forstå spændingsfeltet mellem den ideale forestilling bag samskabelse og mellem de handlinger der udføres i en konkret kontekst og rationalerne bag handlingerne. Det, der i kapitlet benævnes *det semantiske spændingsfelt mellem ideal, rationaler og handlinger* eller *diskrepansen mellem ideal, rationaler og handlinger*.

I casen er der gengivet en række hændelser og omstændigheder, jeg med dette udgangspunkt har vurderet som centrale. Der er samtidig foretaget en selektion i det empiriske materiale ud fra et ønske om at belyse den tematik, der fremstår central i begrebsgennemgangen, nemlig forholdet mellem styring og deltagelse. En tematik, der omfatter begrebets *endogene paradoksaltet* – det forhold at samskabelse konceptualiseres som et styringsparadigme, der handler om at afgive styring.

Studiet af det specifikke; af specifikke aktører og handlinger i en konkret kontekst tydeliggør at den generaliserede aktør; den offentlige aktør ikke er én men flere med indbyrdes forskellige rationaler. I denne case fremtræder den politiske intention, som den søges realiseret gennem forvaltning, for eksempel forskellig fra den fagprofessionelle intention. Dette uddybes i det følgende.

I undersøgelsen af forholdet mellem styring og deltagelse fokuseres der i tilgængeligt materiale om samskabelse primært på relationen mellem den offentlige aktør og den ikke-offentlige aktør. På baggrund af casen kan det konkluderes at der også bør skelnes mellem forskellige offentlige aktører.

Adgangen til medindflydelse og distribuering af beslutningsretten er derfor ikke kun et spørgsmål om hvorvidt *den offentlige aktør* er villig endsige moden til at afgive magt. Der foregår også mellem forskellige offentlige aktører en forhandling om beslutningsretten. Det er blandt andet det, jeg forsøger at indfange ved at skelne mellem *beslutningsmagt* og *implementeringsmagt* i refleksioner jeg har undervejs i feltstudiet. "Beslutningsmagt" her i betydningen formel beslutningsret og "implementering" i betydning udmøntning (eller undladelse af udmøntning) af beslutning. Denne skelnen peger på et centralt

forhold i en undersøgelse af, hvordan magten er fordelt i samskabelsesprocesser.

Som den centrale ikke-offentlige aktør har de unge en særlig rolle som dem der på én gang både er og ikke er i centrum for etableringen af ungecenteret. Tilstedeværelsen af forskellige parallelle rationaler forvirrer den tilsyneladende enkelhed i spørgsmålet om hvorvidt de unge tildeles indflydelse eller ej. Det gør de og det gør de ikke. Hvordan dette kan være tilfældet uddybes i det efterfølgende.

5.1 Casen som eksempel på samskabelse i en konkret kontekst

5.1.1 Diskrepansen mellem ideal, rationaler og handlinger

I skemaet nedenunder gentages tredelingen i ideal forestilling, rationaler og handlinger, der opstod som delkonklusion på begrebsanalysen i afsnit to. Under de tre overskrifter optræder en selektion af empirisk materiale og tilhørende fortolkninger. Skemaet er, som skemaer er flest, en forsimpning af det fremstillede. I casens specifikke kontekst er der en langt højere kompleksitet end det indledningsvist formulerede semantiske spændingsfelt indikerer. Alligevel, trods forsimpningen træder kompleksiteten frem i relationen mellem de tre faktorer i det semantiske spændingsfelt. Ikke som en entydig diskrepans men snarere som et patchwork af forhold i et ikke endeligt antal indbyrdes relationer.

Den oprindeligt observerede diskrepans mellem ideale forestillinger rationaler og handlinger i samskabelse modificeres af en række rationaler og logikker der eksisterer i feltet forud for introduktionen af begrebet samskabelse. Sammen med eksisterende strukturelle forhold udgør de den aktuelle konkrete kontekst for introduktionen af samskabelse. Det er vilkår, der eksisterer forud for introduktionen af et hvilket som helst fænomen i konteksten men som accentueres af introduktionen af samskabelse.

IDEALE FORESTILLINGER	RATIONALER	HANDLINGER
<p>Ungecenteret som <i>fyrtårn i forhold til at tænke social og uddannelsesmæssig indsats helt ander-ledes</i></p> <p>Ungecenteret som <i>et alles værested der er båret af området</i></p> <p>Boligområdet som et attraktivt og trygt fællesskab</p> <p>Den fagprofessionelle som <i>tålmodig gartner og autonom ansat</i></p> <p>Deltagelse og ansvar (de unge)</p> <p>Samskabelse som <i>kollektiv skabende handling, der retter sig mod at udvikle ny praksis til en konkret kontekst og som udføres af de mennesker, den nye praksis vedrører</i></p> <p>Ungecenteret som <i>"de unges sted" - deltagelse og direkte demokrati</i></p> <p>Forestillingen om <i>"det gode ungeliv"</i></p>	<p><i>"Kriminalitetsudfordringen"</i></p> <p>At etablere ro og tryghed i lokalområdet</p> <p>At udvide kredsen af samarbejdspartnere – at integrere ungecenteret i en eksisterende boligsocial indsats</p> <p>Påvirkning af de unge gennem relationer – at få dem <i>på rette vej</i></p> <p>Opretholdelse af en <i>tynd magtbalance</i> mellem unge og ansatte</p> <p>At være medbestemmende (de unge)</p> <p>At etablere et forskningsfelt og at påvirke feltet (forskere)</p> <p>Påvirkning af staben i ungecenteret i ønsket politisk retning (TFI)</p> <p>At beholde fagprofessionel autonomi og undgå ekstern indblanding (ungecenterets stab)</p> <p>At realisere ideale forestillinger</p>	<p>En gruppe unges adfærd fører til åbningen af et værested. Værestedets første opgave er at få de unge væk fra gaden. Denne opgave lykkes værestedet med over en kort periode</p> <p>Der formuleres en politisk vision om udvidelse af kredsen af samarbejdspartnere, om ungeinddragelse og nytænkning i værestedet. Som konsekvens omdøbes værestedet til "unge-center"</p> <p>En faciliteret samskabelsesproces igangsættes</p> <p>Beslutning af ungecenterets permanente placering trækker ud</p> <p>Samskabelsesprocessen stilles i bero</p> <p>Der etableres en følgegruppe</p> <p>Faglig status quo opretholdes i ungecenteret</p> <p>Samarbejde med eksterne foregår i form af sags- og relationsbårne samarbejder</p> <p>Ungeinddragelsen foregår gennem løbende forhandling af normer for adfærd mellem unge og ansatte</p> <p>Beslutning om placering træffes</p> <p>Der foregår drøftelser af ungecenterets indretning i følgegruppen. Der etableres et implicit hierarki i prioritering af ønsker – i dette hierarki er de unges ønsker nederst og de ansattes ønsker øverst</p>

Figur 16: Samskabelse i kontekst; ideal, rationaler og handlinger

Der er i feltet repræsenteret flere forskellige – og viser det sig - konkurrerende ideale forestillinger. De er ikke alle nødvendigvis forbundet til begrebet samskabelse – mange eksisterer forud for begrebets introduktion, flere af dem tilpasses eller fusioneres undervejs med samskabelse og de konnotationer, der knytter sig til begrebet.

Parallelt med ideale forestillinger findes politiske visioner, der bedst kan karakteriseres som en fusion af ideale forestillinger og rationaler af et mere pragmatisk tilsnit.

Omkring tilblivelsen af ungecenteret er den hyppigst italesatte og højest profilerede politiske vision den der findes i betegnelse af ungecenteret som *fyrtårn i forhold til at tænke social og uddannelsesmæssig indsats helt anderledes*. Det er en vision, der indbefatter samarbejde med en udvidet interessentkreds og forventninger til medarbejderne om innovation, nytænkning og afprøvning af nye metoder i arbejdet med de unge. Visionen findes i formelle dokumenter som for eksempel en fondsansøgning og i politiske taler – som for eksempel rådmandens tale til indvielsen af ungecenteret.

Der findes samtidig en vision og ideal forestilling som formuleres af centerlederen i TFI – det er visionen om at ungecenteret bliver et *et alles værested og et åbent værested, der er båret af området*. Det er en forestilling om deltagelse og delt ansvar.

I informationsmaterialer fra boligselskabet i lokalområdet konstrueres en forestilling om *et åbent og venligt boligområde med fremtidssikrede og attraktive boliger* og teksten suppleres med fotos af grønne plæner og blå himmel. Denne forestilling forstærkes eller suppleres af visionen om- og bestræbelsen mod at skabe et trygt fællesskab i området som deles af TFI og boligselskabet.

Blandt ungecenterets stab hersker en ideal forestilling, der kombinerer metaforen *den tålmodige gartner* med det man kan kalde den autonome ansatte. Det fagprofessionelle ideal er vedholdende insisteren på indflydelse i de unges liv gennem valgfri metode – blandt andet formuleret i ungecenterets motto, *vi tager os betydning i de unges liv* og i én af seks værdier i den faglige profil, værdien *faglig frihed*.

Af de unge, der er repræsenteret i følgegruppen, italesættes en ideal forestilling om deltagelse og ansvar. De formulerer det med vendinger som; *at vise at vi ikke er så ligeglade, et skridt videre i livet, at være en del af det nye som kommer*.

Og videre er der den ideale forestilling om samskabelse, der er repræsenteret gennem min deltagelse i feltet og formuleret i den definition, jeg opererer med i processen; *kollektiv skabende handling, der retter sig mod at udvikle ny praksis til en konkret kontekst og som udføres af de mennesker, den nye praksis vedrører*.

Det er en forestilling, der abonnerer på det metodiske forlæg fra designtænkning og på en ideal forestilling om inddragelse og deltagelse i alle faser af service- eller interventionsudvikling.

Et beslægtet ideal formuleres i såvel tale som skrift vedrørende ungecenteret. Her hedder det sig at centeret er de unges hus, at de skal involveres i processen frem mod etableringen af en permanent bygning, at man forestiller sig at der skal etableres et brugerråd og afholdes stormøder og at de unge betragtes som samarbejdspartnere og centrale interessenter.

Yderligere eksisterer der såvel fra politisk side som hos ungecenterets stab en ideal forestilling om det gode liv, eller mere præcist – det gode ungeliv. Det er et liv uden misbrug og kriminalitet, med arbejde, uddannelse og stabile, sunde relationer. Med andre ord antitesen til den dominerende fremstilling af de unge. Denne forestilling har en form for universel legitimerende kraft – den kan begrunde alle tiltag der i én eller anden form involverer de unge.

Der er med andre ord et antal forskellige ideale forestillinger repræsenteret i casen. Allerede i denne dimension anes potentielle modsætninger. Tydeligst repræsenteret i det indbyrdes forhold mellem de fagprofessionelles vilje til påvirkning og idealet om den tålmodige gartner i hvis hænder de små planter vokser og så de kombinerede forestillinger om ungeinddragelse, ansvar og deltagelse.

Samme potentielle modsætning er der mellem den ideale forestilling om ungecenteret som *et fyrtårn i forhold til at tænke social og uddannelsesmæssig indsats helt anderledes* og så det fagprofessionelle ideal om faglig frihed. Den faglige frihed forudsætter friheden til at vælge metode og dermed også friheden til at fravælge politiske visioner om nytænkning og samarbejde med en udvidet kreds af samarbejdspartnere. Eller om ungecenteret som *et alles værested*.

Flere af forestillingerne i feltet inkluderer implicit den grundlæggende ideale forestilling om samskabelse. Det gælder forestillingen om ungecenteret som *de unges sted*, det gælder de unges forestilling om deltagelse og ansvar og det er delvist gældende for forestillingen om ungecenteret som *et alles sted der er båret af området*, og forestillingen om ungecenteret som *et fyrtårn i forhold til at tænke social og uddannelsesmæssig helt anderledes*. Når der for de to sidst nævnte kun er tale om delvist sammenfald skyldes det at de bagvedliggende politiske visioner, som de omtales i regi af hhv. TFI og Familie- og

Sundhedsforvaltningen, begge er underordnet politiske visioner, hvis sigte ikke nødvendigvis er sammenfaldende med den ideale forestilling i samskabelse.

Alene de mest fremtrædende ideale forestillinger i casen tegner således et landskab af beslægtede men også konkurrerende forestillinger. De har alle i varierende grader handlingsmotiverende funktion og tjener dermed som principielle bevæggrunde bag handlinger. De har en anden karakter end de forskellige rationaler, der tjener som begrundelser for handlinger, der er knyttet til kontekstuelle forhold.

Endskønt skitseagtig viser oplistningen af rationaler at begrundelser for handlinger, der er knyttet til kontekstuelle forhold har en anden karakter end ideale forestillinger. Det er i denne dimension, det, der i casen kaldes pragmatisk handlingslogik, residerer. Her begrundes og iværksættes handlinger i direkte kobling til den daglige praksis i og omkring ungecenteret. Det er dette niveau de forskellige aktørers kontekstbundne intentioner træder frem. Også her er der indbyrdes modsætningforhold. Dette er ikke kun gældende i forholdet mellem rationaler hos de forskellige aktør men også forholdet mellem rationaler hos enkelte aktører.

I det man kan kalde de politisk forankrede rationaler kolliderer for eksempel de rationaler, der er forbundet med at bekæmpe kriminalitet og etablere ro og tryghed i lokalområdet med ønsket om at udvide kredsen af samarbejdspartnere i og omkring ungecenteret. I den konkrete situation er det ikke muligt at kombinere rationalerne og kriminalitetsbekæmpelse "vinder".

Samtidig er der indlysende modsætningsforhold mellem rationaler hos de forskellige aktører. De unges ønske om medbestemmelse kolliderer med rationaler hos ungecenterstaben og politisk forankrede rationaler. Det gælder påvirkningsrationalet, det der handler om at få de unge på rette vej, magtrationalet, det der handler om at opretholde magtbalancen mellem stab og unge og det gælder autonomirationalet, det der handler om at opretholde faglig autonomi og undgå indblanding fra eksterne. Det sidste måske mindre indlysende end de første. Alle de nævnte rationaler hos ungecenterstaben kolliderer samtidig med de politisk forankrede rationaler at udvide kredsen af samarbejdspartnere i og omkring ungecenteret og påvirkning af ungecenterstaben i ønsket politisk retning.

Og forskerens rationale; at påvirke feltet gennem et tilrettelagt samskabelsesforløb kolliderer med både politisk forankrede rationaler, i særlig

grad det rationale der handler om politisk påvirkning af staben og det kolliderer med ungecenterstabens autonomirationale og med magtrationalet. At samskabelsesprocessen er besluttet fra forvaltningens side – og det vil sige top-down kommer til at udgøre en nærmest ironisk kommentar til den ideale forestilling bag samskabelse. Da processen stilles i bero er det da også først og fremmest det vilkår at forvaltningens repræsentant ikke kan garantere staben indflydelse, der er udslagsgivende.

Det er med andre ord et komplekst felt af rationaler. Og de mange indbyrdes kolliderende rationaler spejles i handlingsdimensionen. Det rationale, der både fra politisk side og af ungecenterstabens italesættes som centralt, nemlig *kriminalitetsudfordringen* er også det rationale der handles mest konsekvent på. Og som følgelig realiseres, da de unge begynder at komme i ungecenteret og kriminaliteten i reduceres drastisk. Flere af de øvrige politisk forankrede rationaler enten suspenderes eller tilpasses undervejs i hændelsesforløbet. Kredsen af samarbejdspartnere i og omkring ungecenteret udvides ikke radikalt som det var planen og ungecenterstabens lader sig ikke umiddelbart påvirke i den ønskede politiske retning. Den planlagte samskabelsesproces stilles i bero, ungecenterstabens opretholder deres faglige autonomi og med den faglig status quo.

Relationen mellem ideale forestillinger, rationaler og handlinger i casens specifikke kontekst kunne give anledning til at konkludere bekræftende på den endogene paradoksalitet i samskabelse. I særlig grad hændelsesforløbet, der udspilles i forbindelse med det planlagte samskabelsesforløb, viser at styring i dens forskellige former vanskeliggør samskabelse som den er repræsenteret i den ideale forestilling. Flertallet af rationaler kredser om retten til at definere og beslutte og det ligger umiddelbart lige for at konkludere at det først og fremmest er den manglende vilje til at afgive styring hos de forskellige aktører, der er udslagsgivende i samskabelsesprocessens sammenbrud. Men billedet er ikke så simpelt. For eksempel opstår der som konsekvens af begrebets introduktion og den kuldsejlede planlagte samskabelsesproces refleksioner over gældende praksis i og omkring ungecenteret, der ikke ville have fundet sted uden begrebet og hændelsesforløbet som faciliterende omstændigheder. Hvordan udfoldes i det følgende.

Her afprøves og nuanceres det semantiske spændingsfelt gennem en mere detaljeret undersøgelse af casen. Den endogene paradoksalitet og forholdet mellem styring og deltagelse undersøges i overskrifter, der er inspireret af retorikken omkring ungecenteret. For; hvis hus er det egentlig? Hvordan

træffes beslutninger og af hvem? Fremstillingen er derfor også centreret om de centrale aktører i casen.

Formålet er at nå frem til konklusioner om begrebet samskabelse i kontekst. Og om hvordan hændelser i casens specifikke kontekst tilfører begrebet betydning.

5.1.2 Et eller andet sted mellem styring og deltagelse findes samskabelse?

5.1.2.1 *De unges hus?*

Der er forbundet en fleresidet politisk vision med tilblivelsen af ungecenteret men dog først og fremmest det, der benævnes *en kriminalitetsudfordring*. Det er denne udfordring, der fører til ungecenterets etablering, og det er denne udfordring der bliver udslagsgivende i forhold til den faglige strategi, der anlægges i ungecenteret. Det er afgørende at lokke de unge væk fra gaden og ind i ungecenteret. Der er et stærkt rationale bag dette, nemlig at skabe ro og tryghed i lokalområdet; *at være med til at gøre bydelen til et mere fredeligt sted*.

Boligområdet figurerer på den nationale ghettoliste og der er i forvejen tilrettelagt en såkaldt boligsocial indsats for området. Det er denne indsats centerlederen fra TFI forestiller sig ungecenteret kan indgå i. Bliver ungecenteret et *alles værested* kan det betyde et løft af området. Med centerlederens egne ord er det kriminalitetsudfordringen, der er det første og vigtigste rationale bag etableringen af ungecenteret. En dimension af dette rationale er, at de unge, der er *ungecenterets* målgruppe, er kriminelle. Man kan sige, at de unge på denne måde udgør ikke alene målgruppen men også det problem, der søges løses gennem etableringen af det der, i første omgang, kaldes et værested. Et forhold de unge er bevidste om – de mener selv at de i lokalområdet betragtes som *en gruppe banditter*.

Fremstillingen af de unge er på mange måder modsætningsfyldt. I skriftligt materiale fremstilles de unge som ressourcetsvage, socialt belastede og udsatte. En konsekvens af denne opfattelse er, at der skal tilrettelægges en indsats, der kan bringe dem på "rette vej". Blandt betegnelser for indsatsen er opdragelse og omsorg. Ungecenterets stab betragter det som en mission at være en slags familie for de unge. Det er derfor også værd at bide mærke i de unges beskrivelse af hvordan magten er fordelt;

På en måde er det os, der bestemmer. Selvfølgelig er der stadig nogle regler at overholde. På den måde, at pædagogerne, de siger ikke så meget. Vi kan gå rundt og nærmest gøre, hvad vi har lyst til, men der er også den streg der, at man ikke skal gå rundt og svine det hele til. Ellers synes jeg, vi har meget at sige herovre på én eller anden mærkelig måde. Altså, vi ved godt, hvem det er, der bestemmer men... ja, jeg ved ikke, hvordan jeg skal forklare det. Altså, de har deres regler men ellers kan vi bare gøre, hvad vi har lyst til på en måde. Man må bare ikke ødelægge ting og svine til og sådan noget. Ellers har vi frie tøjler, synes jeg.

De unge ved godt, hvem der bestemmer; det er personalet, men så længe de ikke sviner og ødelægger ting kan de unge gøre, hvad de har lyst til. De har *frie tøjler*. Beskrivelsen her forstærker personalets beskrivelse af ungecenteret som en udvidet familie. Og – kunne jeg tilføje – ungecenteret som et udvidet ungdomsværelse. Komplet med TV, computer og PlayStation.

At de unge fremstilles som kognitivt og emotionelt umodne af personalet forstærker fremstillingen af de unge som børn. I en samtale benævner en ung sig selv og de andre unge som *os børn* og de ansatte som *de voksne*. Staben i ungecenteret gentager og bekræfter hinanden i de unges inkompetence blandt andet med den hyppigt gentagede vending *det kan vores unge ikke*.

Modsat dette billede af de unge formuleres der i skriftligt materiale intentioner om at inddrage de unge, om demokratifremmende foranstaltninger og om at betragte de unge som samarbejdspartnere på lige fod med andre aktører i og omkring ungecenteret. Samme intention tilkendes gives fra politisk side – formuleringen *de unges hus* optræder i såvel tale som skrift. Der udtrykkes et ønske om at de unge udvikler et ejerskab i forhold til ungecenteret. Imidlertid mødes de unges ønsker om at være medbestemmende i forhold til hvem der kommer i Flækken af formaninger om at huset er kommunens og de unge har lov til at være der, såfremt de opfører sig ordentligt. Så de unge færdes i huset, sidder i de sofaer som personalet har anskaffet og drikker den kaffe som personalet brygger.

Selvom det fra stabens side fremhæves at ungecenteret ikke er et fritidscenter men et sted for voksne er det ikke entydigt det indtryk man som udenforstående får. Det giver derfor anledning til undren at de unges ønske om anskaffelse af bordfodbold til ungecenteret affærdiges med den eksplicitte begrundelse at bordfodbold larmer – og med det implicitte rationale at bordfodbold er for børn og dermed ikke en aktivitet, der udbydes i et ungecenter.

Der er således (mindst) to konkurrerende sæt idealer og rationaler på spil; den tålmodige gartner overfor demokrati og deltagelse; opdragelse overfor inddragelse. Og to tilsvarende sæt af handlinger, der henholdsvis konstruerer og fastholder de unge i inkompetence og ikke-deltagelse eller etablerer en deltagerposition.

I flere tilfælde inddrages de unge i beslutningsprocesser vedrørende ungecenterets praksis. Ét tilfælde beskrives af centerlederen i TFI som *energifyldt teamwork*. Hændelsen finder sted på det tidspunkt inden flytningen til skurvognen, hvor der i centerlederens fremstilling foregår en magtkamp mellem de unge og personalet og hvor en situation tilspidser. Her indledes en succesfuld dialog med de unge, der resulterer i at unge og personale sammen løser konflikten og beslutter en strategi fremadrettet. De unges deltagelse og bidrag trodser forventninger. Det samme er tilfældet med ungedeltagelsen i følgegruppen. Her bidrager ungerepræsentanter med forslag til indretningen af centerets nye bygning og oplever at føle sig hørt. En oplevelse, der tilmed er ganske signifikant for de unge, her med én af de unges ord; *det føles som lige et skridt videre i livet*.

Disse hændelser har imidlertid begrænset effekt på den fremherskende opfattelse af de unge som ikke-kapable. Mest signifikant er derfor at kategoriseringen af de unge som socialt udsatte i mange tilfælde får som konsekvens at de ikke tilbydes en deltager-position. Den ideale forestilling om deltagelse og demokrati og de politiske visioner om ejerskab og inddragelse synes således at komme til kort overfor dels de fagprofessionelles ideale forestillinger, dels pragmatiske rationaler ("kriminalitetsudfordringen") og dels hvad man kunne kalde om ikke fordomme, så dog forforståelser om de unges forudsætninger for deltagelse i det hele taget. De unges "udsathed" bliver dermed en forhindring for deltagelse.

Igennem hele forløbet finder en række hændelser sted, der kan kategoriseres som en forhandling eller kamp om hvem der bestemmer. Relationen mellem unge og fagprofessionelle beskrives som en hårfin balancegang; *en lille tynd magtbalance*, hvor de unges adfærd skal justeres og hvor indflydelse doseres omhyggeligt for at opretholde magtbalancen;

Det er rigtigt svært nogen gange, at give slip på den her.... Altså at lade dem [de unge] få hundrede procent medindflydelse. Fordi der er noget magt her. Det er sådan en lille tynd magtbalance, som siger: Hvem er det nu, der har det længste

strå? Og indtil videre har vi jo haft det længste strå, men den er så knivskarp, ikke?

Det er anderledes "potent" position, de unge indsættes i, i denne beskrivelse af magtens fordeling mellem unge og ansatte. I det "vi" der optræder inkluderer centerlederen sig selv og hun formulerer dermed en opposition mellem de unge og den institutionelle infrastruktur, der er tilrettelagt rundt om de unge. Det er værd at bemærke at centerlederen skelner mellem magt og medindflydelse. De to er indbyrdes forbundne men dog forskellige. Mellem ansatte og unge findes angiveligt en magtbalance, der skal opretholdes og doseringen af medindflydelse er i denne udlægning et middel til opretholdelse af magtbalancen. Med hvilke midler tilegner de unge sig magt i et sådan omfang at det truer de ansattes magt?

I det konkrete tilfælde der er anledning til centerlederens udtalelse om magtbalancens opretholdelse har en konflikt mellem unge og ansatte været under optrapning. De unges adfærd beskrives som aggressiv og truende i en grad, der bekymrer centerlederen. I en forenklet fremstilling kan man sige at de unge, der omtales, kommunikerer magt på måder, der ikke er sanktioneret i det system, magten kommunikerer i. Der synes at eksistere parallelle magtsystemer, hvis indbyrdes modsætningsforhold kan antages at være endnu en forhindring for deltagelse. Helt grundlæggende kan der spørges til hvad magtkampen er rettet imod og hvordan magtkampens "epicenter" er forbundet til den ideale forestilling om direkte demokrati gennem deltagelse. Og til, hvilken type adfærd hos de unge, der vurderes kvalificerende i forhold til medindflydelse og deltagelse. Og måske i særlig grad til, hvad de unge i givet fald tilbydes indflydelse på.

Flere hændelser indikerer imidlertid at normer for adfærd i og omkring ungecenteret forhandles mellem de unge og de ansatte. Forhandlingerne finder sted som konsekvens af situationer der opstår, der er ingen handlekonsensus blandt de ansatte. Den enkelte ansatte handler og forhandler som vedkommende finder det passende i situationen. Der er samtidig stor diversitet i de ansattes faglige strategier. Et forhold de unge bemærker og italesætter overfor mig. De oplever blandt andet forskelle i håndtering af situationer. Og de udtrykker irritation over ansatte, hvis kommunikation er opdragende eller patroniserende. De giver et eksempel hvor en ansat tænder projektøren udenfor ungecenteret mens de unge står derude og ryger. En handling de unge italesætter som en unødvendig provokation. I den løbende diskussion om hashrygning, der foregår mellem ansatte og unge, giver de unge udtryk for den

holdning at de ansatte ikke kan eller skal blande sig i hvorvidt de ryger hash udenfor ungecenteret eftersom de er voksne mennesker. Samtidig accepterer de forbuddet mod at ryge inde i ungecenteret. Der synes blandt de unge ikke at herske tvivl om at reglerne i ungecenteret bestemmes af de ansatte. Og at deres egen færden optimalt set foregår indenfor de på forhånd fastlagte regler.

At de unge samtidig har den opfattelse at de bestemmer det meste, eller i hvert fald stort set kan gøre som de har lyst til kan bero på de løbende forhandlinger, der finder sted mellem unge og ansatte.

Mellem unge og ansatte findes der således mindst to forskellige modi operandi i forhold til beslutningstagning. En formel eller formaliseret strategi, der opererer efter regler besluttet af personalet suppleret af gældende lovgivning og håndhæves som generelle principper eller beslutninger. Og en uformel person- og relationsbåret forhandling i enkeltssituationer. Den sidste meget lig de ansatte beskrivelse af at arbejde i gråzoner. Og på kanten af systemet.

Det er sandsynligt at både unge og ansatte i disse tilfælde oplever en grad af samarbejde eller delt indflydelse i beslutningstagning. Én ansat beskriver for eksempel samarbejdet med de unge, vedkommende udvikler særlige relationer til, som samskabelse. I denne samarbejdsrelation indgår eksterne samarbejdspartnere med henblik på løsning af konkrete problemer eller opgaver. Her gælder det samme pragmatiske handlingsrationale som i øvrige sagsbestemte samarbejder i og omkring ungecenteret. Samarbejde etableres på baggrund af gensidig oplevet meningsfuldhed med henblik på at løse en konkret opgave eller et konkret problem. Beslutninger træffes af de involverede parter.

5.1.2.2 *Stabens hus?*

I de tidlige faser af etableringen oplever centerlederen fra TFI i hendes egen formulering at blive bedt om at *blive på trappen* med den politiske vision om involvering af eksterne aktører i udviklingen af ungecenteret. Baggrunden for denne oplevelse er, at staben beder om ro og tid til at etablere relationer med de unge. Hvad der kommer først bliver dermed genstand for uenighed mellem centerlederen i TFI og staben i ungecenteret. Ifølge ungecenterlederen er den *vare* ungecenteret *har på hylden*, at de kan have kontakt til den unge og få dem til at komme til de møder *som nogen vil have dem til at komme til*. Fra hans perspektiv er det ligegyldigt, hvor møderne foregår og tilstedeværelsen af samarbejdspartnere i ungecenteret er ikke en forudsætning for møderne.

Centerlederen fra TFI renoncerer midlertidigt fra kravet om involvering af eksterne samarbejdspartnere i etableringsfasen. Hun anerkender efter eget udsagn stabens rationale i forhold til relationsdannelse med baggrund i deres faglige ekspertise. Ungecenterets resultater måles, ifølge centerlederen, ikke på i hvor høj grad eksterne interessenter involveres i ungecenterets praksis men på kvaliteten af personalets relationer til de unge.

Dermed suspenderes også den politiske vision om ungecenteret som *et fyrtårn i forhold til at tænke social og uddannelsesmæssig indsats helt anderledes*, om at medarbejderne skal være *nytænkende, innovative og turde prøve nye metoder af i arbejdet med de unge* og om at *ungecenteret påtænkes at indgå i samarbejder med frivillige atører, erhvervslivet, boligselskabet, Tech College, eksisterende boligsociale indsatser og relevante kommunale aktører* midlertidigt til fordel for velafprøvede metoder og "relationen først". Rationalet bag, er at lade personalet få fred til at *få de unge ind* og dermed etablere ro i lokalområdet. At øge trygheden lokalt prioriteres højt i den eksisterende boligsociale indsats i området.

Der åbnes med andre ord ikke for ekstern indflydelse på den faglige og daglige praksis i ungecenteret. Ungecenteret fungerer på mange måder som en fagligt autonom enhed sanktioneret af og i TFI på baggrund af en basal tillid til stabens faglige ekspertise.

Da den planlagte samskabelsesproces indledes beslutter ungecenterlederen, at den samlede personalegruppe skal deltage som en markering af at ungecenteret er én enhed. Dermed bestyrkes også det forhold at ungecenteret har én samlet faglig strategi – nemlig den der er udviklet i Huset. Og som afledt konsekvens reduceres chancerne for at Flækken skiller sig ud ved at udvikle en *nytænkende, innovativ og helt anderledes indsats* set i forhold til den praksis, der er gældende i Huset.

Det bliver hurtigt tydeligt at den politiske beslutning om at gennemføre samskabelsesprocessen kolliderer med stabens opfattelse af hensigtsmæssig opgave- eller problemløsning. Eller det, der ovenfor er beskrevet som "relationen først", hvor samarbejde med eksterne etableres efter at der er etableret stabile relationer mellem unge og ansatte, og da kun i det omfang at det opleves som meningsfuldt i forhold til opgaveløsningen. Den formulerede nervøsitet i forhold til hvorvidt de unge vil opleve reel inddragelse i samskabelsesprocessen knyttes således også an til risikoen for at spolere etablerede relationer til de unge.

Det er blandt andet stabens tvivl i forhold til graden af reel indflydelse i den tilrettelagte samskabelsesproces, der bliver udslagsgivende for at processen stilles i bero. Behandlingen af ungecenterets byggesag trækker i langdrag og det samme gør forhandlingerne om placering af ungecenterets nye bygning. Den lange periode, der forløber uden afgørelse, ansporer ungecenterlederen til at konkludere at visionen om samskabelse er *varm luft* fra politikernes side. Rationalet er, at den forbrugte mængde tid er omvendt proportional med politikeres og embedsmænds vurdering af sagens vigtighed. Jo længere tid der går, desto mindre vigtig må de vurdere sagen er. En opfattelse, der deles af flere af medarbejderne. Samtidig betyder det, at samskabelsesprocessen i denne periode mangler det konkrete udgangspunkt som staben i ungecenteret efterspørger – *hvordan skal vi samskabe, hvis der ikke er noget at samskabe af?*

5.1.2.3 Kommunens hus og samskabelsens?

Store forhåbninger knyttes fra centerlederen i TFI's side til den samskabelsesproces, det er planlagt, jeg skal facilitere i ungecenteret. Processen vurderes at have potentiale i forhold til at realisere den politiske vision.

I udgangspunktet er der sammenfald mellem denne vision og så den ideale forestilling, jeg baserer tilrettelæggelsen af samskabelsesprocessen på. Det er en forestilling om praksisudvikling gennem samskabelse, hvor centrale aktører sammen udvikler praksis eller som formuleret i den definition på samskabelse jeg arbejder ud fra; *kollektiv skabende handling, der retter sig mod at udvikle ny praksis til en konkret kontekst og som udføres af de mennesker, den nye praksis vedrører*. I overensstemmelse med progressionen i designtænkning tilrettelægger jeg en proces, der er sat sammen af sondering og problemformulering, idegenerering og prototypeudvikling, afprøvning og implementering.

Det er tidligt i processen gået op for mig, at den centrale problemstilling er de unges færden og adfærd i ungecenterets lokalområde. At de unges adfærd dermed er det problem, der skal løses og at løsningen er givet. En samskabelsesproces vil følgelig potentielt placere de unge som en del af problemet og ikke som interessenter på linie med øvrige aktører. Jeg foreslår derfor, at samskabelsesprocessen rettes mod indretningen af den kommende permanente bygning. Her vil alle aktører potentielt kunne indgå i en ligeværdig demokratisk skabende proces. Vores fælles problemstilling bliver således på

min foranledning; *at skabe de bedste fysiske rammer for et velfungerende ungecenter.*

Mit første procesdesign bliver vi enige om at erstatte med et forløb, hvor ungecenterets personale deltager i tilrettelæggelsen af processen. Det giver særdeles god mening i en samskabelsesoptik. Så langt, så godt. Allerede på det første møde i den planlagte møderække italesættes der imidlertid fra personalets side skepsis i forhold til den reelle grad af indflydelse i processen. Tydeligst tilkendegivet i denne kommentar fra en medarbejder;

Jeg tror ikke på processen – derfor har jeg ikke tænkt – jeg tænker på om er det rent spild af tid, jeg har aldrig oplevet før at man skulle få en indflydelse hvorfor skulle vi så opleve det nu?

Og også repræsenteret i denne udveksling mellem mellem en medarbejder (m), ungecenterlederen (u) og centerlederen fra TFI (c);

M: *Har vi reel indflydelse?*

C: *Jeg er ikke sikker på det – jeg tror, at den her proces skaber rammen for at man får så meget indflydelse som muligt. Jeg kan være i tvivl. I mit hoved er det 98 %*

M: *Bringer vi de unge ind i det her og de ikke har en skid indflydelse, så skal de ikke inddrages.*

C: *Jeg tror, at de kan se, at der vil være begrænsninger. Vi kan bestemme, hvordan de unge inddrages i en ramme så de føler sig set og hørt.*

U: *Hvor langt strækker indflydelsen i processen? Det her, det handler om huset, om en lokalitet og ikke pædagogikken. Strækker processen sig også sådan at der fx er indflydelse på åbningstiderne?*

(C): *Der ligger en politisk beslutning ift. åbningstider. Vi har ikke sat alle andre beslutningsmåder ud af spil. Der går ikke mange minutter før der er 150 andre dagsordner, der er interessante. Den kreative proces er om arkitekturen. Når man arbejder med fysiske rammer starter man ofte med funktioner, så snakker man om kultur, de unges behov, personalets behov. I skal ikke tegne hvordan rummene skal se ud nu – vi beskriver funktioner. Vi kunne forestille os et funktionsdiagram. Det er ikke et fysisk udtryk – 10 kvadratmeter af det og det. Efter sommer bliver vi klar med udbudsmateriale – vi skal give slip, når det bliver byggeteknik.*

At medarbejderen aldrig har oplevet at få indflydelse, uddybes ikke i denne situation men kan læses som en reference til- og et aspekt af den generelle systemskepsis, personalet giver udtryk for i samtaler og interviews. Den kollektive fortælling om et system, der handler kontraproduktivt i forhold til ungecenterets opgave og om at være sat udenfor indflydelse i dette system, aktiveres i samskabelses-processen. Der er flere årsager til dette. Den primære er, viser det sig i efterfølgende samtaler, at beslutningen om samskabelse er truffet "oppe-fra" – af embedsværk og politikere der, her i ungecenterlederens formulering, er uden fornemmelse for ungecenterets arbejde;

Men det er ligesom, der ikke rigtigt er sammenhæng mellem det øverste embedsmandsniveau og politikerne og så de mennesker, der rent faktisk skal effektuere tingene. Ikke? Det er jo fint og sidde heroppe og sige; "Jamen, vi skal samskabe".

Der udtrykkes dog også, fra enkelte af de ansattes side, forsigtig optimisme i forhold til processen og til det at arbejde på en ny måde. Optimismen udfordres imidlertid i processen og holder ikke længe.

Af centerlederen i TFI markeres grænserne for indflydelse i den afsluttende replik ovenfor. Der skal i første omgang udvikles et *funktionsdiagram*, der kan inspirere i det videre arbejde med konkret arkitektur og byggeteknik. Og hun er tydelig i forhold til, at processen ikke retter sig mod *andre dagsordner*, og at eksisterende beslutningsprocesser ikke er sat ud af kraft. Der defineres dermed en lomme af indflydelse indlejret i det eksisterende beslutningshierarki. Indflydelsen er på den afgrænsede opgave, at drøfte funktioner i den nye bygning. Og den vurderes af centerlederen på TFI til at være 98%. Men dog underlagt det vilkår, som udgøres af lovgivning og regler der, med centerlederens ord, kan *forstyrre de her processer*.

Centerlederens fremstilling er i overensstemmelse med de strukturelle betingelser for en samskabelsesproces – eller en hvilken som helst anden handling - der finder sted i offentligt regi. Lovgivning, regler og eksisterende beslutningsprocedurer er fundamentale vilkår. Ideale forestillinger om direkte demokrati, deltagelse og fagprofessionel autonomi er alle underlagt disse vilkår, som er de grundlæggende vilkår i forvaltning. Her er det, man kan kalde beslutningernes infrastruktur - organiseringen af beslutningstagning - en hierarkisk konstruktion bestående af udvalg, råd og enkeltpersoner med beslutningsret. Det er denne beslutningernes infrastruktur centerlederen fra TFI refererer til med udtrykket *alle andre beslutningsmåder*. Handlingen

beslutningstagning foretages formelt i overensstemmelse med denne infrastruktur eller organisering.

Dermed kolliderer den politiske beslutning om samskabelse med rationalet bag den formelle organisering af beslutningstagning – med forvaltning. I centerlederens udlægning af relationen mellem samskabelsesprocessen og den formelle organisering af beslutningstagning, bibeholdes *alle andre beslutningsmåder*, hvilket efterlader spørgsmålet hvad der **kan** besluttes i samskabelsesprocessen. Et forhold centerlederen selv er i tvivl om – hun beskriver indflydelsen som 98 % men tilføjer en afgrænsning af det handlingsrum indflydelsen skal udfoldes i ved på forhånd at formulere det ønskede resultat; *Vi kunne forestille os et funktionsdiagram. Det er ikke et fysisk udtryk – 10 kvadratmeter af det og det. Efter sommer bliver vi klar med udbudsmateriale – vi skal give slip, når det bliver byggeteknik.* De 2 % der trækkes fra de 100 repræsentanter et forbehold centerlederen nødvendigvis må tage, eftersom beslutningsretten ikke er placeret i kredsen af aktører i samskabelsesprocessen men i det formelle og formaliserede beslutningshierarki.

Den politiske vision om samskabelse viser sig at være svært realiserbar i det system, der er etableret til netop udmøntning af politiske visioner. Hvor politiske visioner repræsenterer en vilje til at beslutte på vegne af borgerne, har samskabelse som forudsætning at beslutningsretten distribueres. De to kolliderer i det formaliserede beslutningshierarki. Centerlederen på TFI beskriver samskabelsesprocessen med disse ord; *Der vil blive en proces, hvor jeg skal arbejde i det her samskabelsesrum med dem; "Hvad er det, vi gerne vil skabe sammen? Hvad er det?" Sådan, at jeg har dem med. Ellers skal jeg ikke gøre det. Men det er jo ikke det samme som at sige, at de har lov til at bestemme det hele. Det har de ikke.*

Det er i denne kollision det endogene paradoks i samskabelse træder tydeligst frem. Den ideale forestilling om distribuering af magten kan netop ikke realiseres indenfor rammerne af den formelle beslutningsstruktur.

5.1.3 To logikker i beslutningstagning

Parallelt med den formelle beslutningsstruktur findes en uformel og mindre synlig praksis, hvor beslutninger bliver til i semiformelle eller uformelle fora.

Dette er for eksempel tilfældet med beslutningen om ungecenterets midlertidige placering i lokalområdet. Denne beslutning træffes af centerlederen fra TFI og boligselskabets direktør. Lignende beslutninger træffes i det fagprofessionelle arbejde, når aftaler indgås udenom formelle procedurer og på kanten af eksisterende regler – det medarbejderne kalder ”arbejdet i gråzoner”.

Beslutninger af denne karakter er resultatet af sagsbestemte samarbejder – rationalet i denne type samarbejder og beslutningsprocesser er det, jeg kalder et pragmatisk handlingsrationale. De etableres uafhængigt af de formelle beslutningsstrukturer. De baserer sig på en prioritering af at løse en bestemt udfordring på det der, af de involverede, vurderes som den mest effektive eller hensigtsmæssige måde. Det forudsætter, ifølge udtalelser fra ledelse og medarbejdere, at der findes en delt vilje rettet mod sagen – mod det problem der skal løses – og at samarbejdet opleves som meningsfuldt i forhold til den opgave eller det problem, der skal løses. Der formuleres samtidig en relationel forudsætning for denne type samarbejder – det forhold at samarbejdet baserer sig på gode personlige relationer.

Rammen for beslutningstagning – og dermed også rammen for samskabelse består således i den konkrete kontekst, der udgøres af praksis i og omkring ungecenteret af mindst to strategier, en formel og en uformel. Til de to strategier knytter sig forskellige og dog beslægtede rationaler. Grundlæggende er begge strategier rettet mod handlingen at træffe beslutninger. Rationalet bag den formelle organisering af beslutningstagning er hvad man kan kalde struktureret udmøntning af politiske beslutninger. Eller med et andet ord – forvaltning. Den uformelle beslutningsstrategi opererer ud fra det, der ovenfor betegnes et pragmatisk handlingsrationale.

Med udgangspunkt i casen kan der således formuleres to forskellige ”logikker” i samarbejde og beslutningstagning;

- **Sags- og relationsbestemt handlingslogik**

Sags- og relationsbestemte samarbejder, der baserer sig på en prioritering af at løse en bestemt udfordring på det der, af de direkte involverede, vurderes som den mest effektive eller hensigtsmæssige måde. Der findes en delt vilje rettet mod sagen – mod det problem, der skal løses. Samarbejdet opleves som meningsfuldt i forhold til den opgave eller det problem, der skal løses

- **Formel beslutningsinfrastruktur**

En hierarkisk konstruktion bestående af udvalg, råd og enkeltpersoner med beslutningsret. Det er denne beslutningernes infrastruktur centerlederen fra TFI refererer til med udtrykket alle andre beslutningsmåder. Handlingen beslutningstagning foretages formelt i overensstemmelse med denne infrastruktur eller organisering

Begge logikker testes i det hændelsesforløb, der udspiller sig som konsekvens af at samskabelse integreres som et aspekt i den politiske vision, der formuleres for ungecenteret. Den planlagte samskabelsesproces kolliderer med såvel den formelle beslutningsinfrastruktur som den sags- og relationsbestemte handlingslogik. Den første fordi retten til at træffe beslutninger netop ikke er delegeret – *alle andre beslutningsmåder* er ikke sat ud af kraft. Og den anden fordi strukturel og formaliseret involvering af eksterne samarbejdspartnere af de fagprofessionelle opleves som en anfægtelse af den sags- og relationsbestemte handlingslogik.

5.1.4 Og to samskabelsesstrategier

I forløbet etableres et modsætningsforhold mellem den politisk besluttede samskabelsesstrategi og gældende fagprofessionelle strategier i ungecenteret. Samtidig giver den politiske beslutning og det derpå følgende forløb ansatte og ledelse i ungecenteret til at overveje – og formulere en alternativ samskabelsesstrategi, der i højere grad er samstemmende med eksisterende fagprofessionelle strategier og værdier. Den alternative strategi formuleres i opposition til politisk ledelse som dikotomien oppefra-ned versus nedefra-op. Det handler om styring og om hvem der træffer beslutningerne. På hvis vegne kunne man tilføje.

Der formuleres således mindst to positioner "i begrebet"- mindst to repræsentationer af den "rigtige" samskabelse. Den som formuleres i regi af TFI og som er sammenfaldende med den politiske vision om udvidelse af kredsen af samarbejdspartnere i og omkring ungecenteret. Og den der formuleres af staben i ungecenteret, som en proces der initieres *bottom-up*, nedefra. Det er en samskabelsesstrategi, der bekræftes af- og bekræfter den generelle systemskepsis hos staben i ungecenteret. Og som indebærer, at den fagprofessionelle beslutningsret forbliver hos de fagprofessionelle. Det betyder samtidig at staben ikke skal afgive autonomi. Modsat den politisk besluttede strategi, der dels involverer en (tvunget) faciliteret proces og dels indebærer at

eksterne samarbejdspartnere involveres i beslutninger vedrørende praksis i og omkring ungecenteret;

- **Den politisk besluttede samskabelsesproces**

Initieres og styres som processer integreret i den formaliserede beslutningsstruktur.

- **Bottom-up samskabelse**

Initieres og styres *bottom-up*. Formuleres i opposition til den politisk besluttede samskabelsesproces. Beslutningsretten er placeret hos de fagprofessionelle.

Det er værd at notere sig at begge strategier baserer sig på den grundlæggende ideale forestilling i samskabelse.

Til de to former følger sig en tredje, der kan udledes på baggrund af én af de to logikker i beslutningstagning, der er aktive i og omkring ungecenteret. I den sags- og relationsbestemte handlingslogik etableres samarbejder mellem aktører på baggrund af oplevet meningsfuldhed i forhold til sagen og opgaveløsningen. Beslutninger træffes af de involverede aktører. Flere aktører benævner denne type samarbejder samskabelse. Samskabelsesstrategien etableres som en tredje form uafhængig af formaliserede beslutningsstrukturer og på flere niveauer i opgaveløsningen. I aktørernes beskrivelser betegner strategien såvel udvikling og beslutning af løsninger på ledelsesniveau som udvikling og beslutning af løsninger i det fagprofessionelle samarbejde med de unge og eksterne samarbejdspartnere. Den tredje strategi kan tilføjes til de to øvrige;

- **Samskabelse som pragmatisk handlingslogik**

Initieres og styres uafhængigt af formaliserede beslutningsstrukturer. Løsninger udvikles og besluttet af direkte involverede aktører på baggrund af oplevet meningsfuldhed i forhold til den konkrete sag.

5.1.5 Samskabelsens (u)mulighed

Casen bekræfter det endogene paradoks. Den tjener dermed som accentuering af det vilkår der er gældende i offentlig styring i Danmark. Her træffes beslutninger af enkeltpersoner, råd og udvalg i en formel og formaliseret organisationsstruktur. Strategier for udvikling af de kommunale institutioner

besluttet politisk i overensstemmelse med principperne i det repræsentative demokrati. Set i forhold til denne styreform repræsenterer den ideale forestilling om samskabelse et radikalt anderledes styringsparadigme.

Og det er i relationen til det repræsentative demokrati og den formaliserede beslutningsstruktur i forvaltning, det endogene paradoks i samskabelse fremtræder. Her bliver det tydeligt at samskabelse, i den form som den ideale forestilling tilsiger, ER et andet styringsparadigme end det, der opereres ud fra i den offentlige sektor aktuelt. Og at de to paradigmer i udgangspunktet er ikke-kompatible. Samskabelse, der initieres og styres som processer integreret i den formaliserede beslutningsstruktur, vil derfor med overvejende sandsynlighed rammes af den endogene paradoksaltet som et styringsparadigme, der er baseret på at opgive styring, repræsenterer. Den umulige samskabelse.

Overfor den "umulige" samskabelse står aktørernes beskrivelser af sags- og relationsbestemte samarbejder – den tredje strategi; samskabelse som pragmatisk handlingslogik. Det er en samskabelsesstrategi der nuancerer det endogene paradoks. Den etableres, hvor det er meningsfuldt i forhold til en konkret sag, og beslutninger træffes af de involverede aktører. Som den formuleres af aktører i feltet deler denne samskabelsesstrategi karaktertræk med den ideale forestilling. Centralt står, at samskabelse i denne form opleves som en meningsfuld praksis i forhold til den problemstilling, der skal håndteres eller den opgave, der skal løses. Dette er gældende uanset om det angår beslutninger på ledelsesplan eller i samarbejdet mellem ungecenterets stab, de unge og eksterne samarbejdspartnere. Den mulige samskabelse?

I begge strategier optræder de unge i to radikalt forskellige positioner. De er enten samskabende aktører eller sat udenfor indflydelse. På tværs af strategier synes det at gælde, at forforståelsen og kategoriseringen af de unge som udsatte er en barriere for deltagelse. Opfattelsen af de unge som inkompetente, uinteresserede, udemokratiske etc. medfører at de kun tilbydes lille eller ingen indflydelse på beslutningsprocesser af de øvrige aktører. Modsat denne udelukkelse findes eksempler, hvor de unge indgår i samarbejder og beslutningsprocesser på lige fod med de øvrige aktører.

5.2 Konkluderende refleksioner over begrebet samskabelse og dets implikationer

I casens konkrete kontekst antager begrebet et antal forskellige betydninger. I **aktørernes italesættelse tjener begrebet samskabelse blandt andet det formål at perceptionen af kendte praksisformer ændres. Med begrebet som semantisk ramme forstås den praksis, der foregår i og omkring ungecenteret, på nye måder. Samarbejdet mellem de forskellige aktører i feltet lades, så at sige, med ny betydning.**

Samtidig fungerer det hændelsesforløb, der udspilles i forbindelse med den planlagte samskabelsesproces, som en slags fremkalder af den formelle beslutningsinfrastruktur som ungecenteret er indlejret i. **De hændelser, der fører frem til at den planlagte samskabelsesproces suspenderes, fremkalder og udstiller beslutningsrettens placering – og dermed også de kontekstuelle betingelser for samskabelse.**

Begrebet giver desuden anledning til at der introduceres en ny mulig praksis med baggrund i det metodiske forlæg fra designtænkning.

Og **endelig udvikler begrebet en unik semantik i den konkrete kontekst der udgøres af ungecenteret.** Tre forskellige samskabelsesstrategier træder frem; en politisk besluttet strategi for inddragelse af unge og eksterne samarbejdspartnere, en bottom-up strategi formuleret som/i opposition til den politisk besluttede strategi og endelig **samskabelse som *pragmatisk handlingslogik*. En strategi, der formuleres parallelt til de to andre, som betegnelse for uformelle sagsorienterede samarbejder mellem direkte involverede aktører. Denne sidste strategi synes at kunne forene pragmatiske handlingsbehov og oplevet meningsfuldhed hos de forskellige aktører. Deraf betegnelsen "den mulige samskabelse".**

Case-studiet både bekræfter og nuancerer det semantiske spændingsfelt der dannede udgangspunkt for udforskningen af casen. **Den endogene paradoksaltet – at samskabelse er et styringsparadigme der baserer sig på afgivelse af styring – er aktiv hvor samskabelse søges iværksat indenfor rammerne af den type formel beslutningsstruktur som offentlig forvaltning er. Samtidig peger case-studiet på, at der mellem aktører etableres meningsfulde praksisformer under betegnelsen samskabelse.**

I konteksten tjener begrebet dermed forskellige formål. Det peger på eksisterende vilkår i konteksten, det faciliterer handlinger og det potenserer handlinger. Begrebet er dermed både accentuerende, handlingsfaciliterende og handlingspotenserende;

- **Handlingsfaciliterende**

Begrebet faciliterer nye og anderledes handlinger. Typer af handlinger, der ikke ville findes uden begrebet som faciliterende omstændighed/nye aktiviteter iværksættes under betegnelsen – der sker noget forskelligt fra kendte praksisformer.

- **Handlingspotenserende**

Begrebet anvendes til at betegne handlinger og tilskriver disse handlinger en bestemt mening/betydning (begrebet kommer til at "betyde" de forskellige handlinger). Kendte handlinger, anskues på en ny måde i kraft af meningstilskrivning gennem begrebet/kendte aktiviteter begrebssættes som samskabelse – praksis ændres ikke men det gør måden de perciperes og benævnes.

- **Accentuerende**

Begrebet peger på vilkår i konteksten, der enten eksisterer forud for eller opstår som konsekvens af begrebets introduktion.

Det er dermed muligt at anskue begrebet i Kossellecks terminologi som faktor og som indikator i relation til konteksten. En skelnen, der også ligger til grund for afhandlingens overordnede forskningsspørgsmål;

Hvilke implikationer har begrebet samskabelse? Hvilken mening tilskrives begrebet? Hvilke typer af handlinger bruges begrebet til at betegne? Hvordan formes begrebet som konsekvens af handlinger i praksis? Og hvilke typer af handlinger faciliterer – eller skaber begrebet forudsætninger for?

Spørges der ud over den specifikke kontekst, der udgøres af case-studiet, til hvad begrebets dels faciliterer og dels indikerer kan der med udgangspunkt i begrebsanalysen i afsnit to formuleres forskellige foreløbige bud.

Et muligt scenarie i forhold til effekten af begrebet samskabelse kan for eksempel være at begrebet medvirker til at legitimere at et stadig større antal opgaver i den offentlige sektor løses af frivillige, hvor de tidligere blev varetaget af fagprofessionelle. Og dermed at handlingen at erstatte fagprofessionelle med frivillige legitimeres med baggrund i ideale forestillinger om deltagelse og direkte demokrati. Og at der i mellemrummet mellem ideal og handling findes en række måske knap så "ædle" rationaler som ressourceallokering og styrkelse af et skrantende repræsentativt demokrati.

Hvis samskabelse, som den første større systematiske undersøgelse af praksis i de danske kommuner (Ibsen og Espersen/KORA, 2016) tyder på, anvendes som betegnelse for topstyrede strategier, hvor borgere først og fremmest tilbydes deltagelse i implementeringsfasen – og da efter på forhånd tilrettelagte retningslinier, er der grund til at granske forholdet mellem begreb og praksis.

Frem til nu har den overvejende del af begrebets meningstilskrivning været koncentreret om begrebets ene semantiske element – det der vedrører relationen mellem aktører repræsenteret ved begrebets præfiks; SAM. Begrebets suffiks SKABELSE, der udover at have nærmest bibelske konnotationer, refererer til det metodiske forlæg designtænkning og selve tilblivelsen af prototyper eller løsninger er underbelyst i den meningstilskrivning, der har fundet sted frem til nu. Den del af den ideale forestilling, der vedrører det skabende kollektiv og det semantiske forlæg fra det angelsaksiske co-creation; kollektiv kreativitet, er stort set fraværende. Dette endskønt netop den ideale forestilling, der reproduceres fra det angelsaksiske begreb spiller en central rolle som implicit legitimerende kraft i forhold til begrebets ibrugtagning og udbredelse. Forestillingen om kollektiv kreativitet er en central semantisk markør – den tilfører begrebet en sympatisk idealiserende og handlingslegitimerende karakter. Samskabelse "klinger rart". Nok også derfor vinder begrebet hurtigt udbredelse og popularitet.

Sammenholdes det metodiske forlæg i designtænkning med tilgængelige beskrivelser af processer der benævnes samskabelse optræder alle aktørpositioner. Dog viser førnævnte undersøgelse (Ibsen & Espersen/KORA, 2016) at ikke-offentlige aktører hyppigst indtager en position som partner i udførelsen.

I flere tilgængelige beskrivelser af enkeltprojekter i offentligt regi findes der tilfælde, hvor den ikke-offentlige aktør indgår som initiativtager og/eller meddesigner (se fx Juul Madsen, Von Müllen og Storm Pedersen, 2014;

Faarborg Lehmann, 2013). Samtidig viser et større casestudie af strategiske samskabelsesprojekter i de danske kommuner (Tortzen og Espersen, 2016) at ligeværdigt samarbejde mellem offentlige og ikke-offentlige aktører er vanskeligt at realisere. Og at denne type projekter initieres og faciliteres af offentlige ledere, der ikke afgiver styring og definitionsret i processen.

Det er disse observationer, der bringer Tortzen og Espersen til at foreslå at brugen af begrebet samskabelse reserveres til projekter og processer, hvor magt og indflydelse deles mellem offentlige og ikke-offentlige aktører. Og følgelig undlade at kalde alle andre handlinger, hvor dette forhold ikke er gældende, for samskabelse. Implicit i forslaget er den ideale forestilling om distribueret magt blandt aktører – om demokrati gennem deltagelse.

Tager man imidlertid Kosellecks karakteristik af begreber for pålydende er begrebets konstituerende kendetegn netop meningsdiversiteten. Bestræbelser på at begrænse eller afgrænse betydninger gennem definition repræsenterer udelukkende positioneringer i begrebet. Bestræbelserne vil ikke vil have den intenderede effekt men blot bidrage til begrebets semantiske diversitet.

En problematisering af meningsdiversiteten i begrebet samskabelse har dog alligevel en vis relevans eftersom begrebet har handlingsanvisende funktion. I casen spørger ungecenterstaben *hvordan skal vi samskabe, hvis der ikke er noget at samskabe af?* Samme spørgsmål i en let redigeret udgave ville lyde "hvordan skal vi samskabe, hvis vi ikke er enige om hvad samskabelse er?"

Med udgangspunkt i begrebets udvikling frem til nu kan man konstatere at en bred vifte af handlinger, der involverer samarbejde mellem offentlige aktører og ikke-offentlige aktører betegnes som samskabelse. Der er grund til at antage, at de problematiseringer af begrebet og de praksisformer som begrebet bruges som betegnelse for, der begynder at dukke op, har deres udspring i meningsdiversiteten og den deraf følgende uklarhed i forhold til hvad samskabelse er. Hvordan skal vi samskabe, hvis vi ikke er enige om hvad samskabelse er?

Det problematiseres fra flere sider at handlinger, der gennemføres på baggrund af rationaler, der har lille eller ingen kobling til den grundlæggende deltagelsesdemokratiske ideale forestilling bag samskabelse, benævnes samskabelse. Et fænomen jeg selv mener at iagttage undervejs i feltstudiet og beskriver med udtrykket "en symbolsk diskursiv gestus."

Min kritik har på det tidspunkt sit udspring i normative betragtninger rundet af den ideale forestilling. Som det er gældende hos Tortzen og Espersen baserer den sig på en antagelse om at vi bør blive enige om én rigtig definition på samskabelse. Jeg vil imidlertid på baggrund af casestudiet og Kosellecks begrebshistorie slå fast; **det er ikke muligt at nå frem til én retvisende definition på samskabelse.** Begrebet antager en række betydninger i kontekster, hvor aktører tilskriver begrebet mening gennem handling og forhandling.

Men vi kan med fordel skærpe vores opmærksomhed på hvad vi forstår ved samskabelse. Jeg vil her kalde denne skærpelse af opmærksomheden for begrebs-sensitivitet eller begrebs-reflexivitet.

Den består i al enkelhed i at aktører i kontekster baserer samskabelsesprocesser på en grundig indledende afklaring af hvad aktørerne forstår ved begrebet. Denne afklaring kan efterfølges af en drøftelse af om samskabelse er den rette metode eller det rette paradigme set i forhold til sagen og konteksten. Der kan spørges til hvad aktørerne forstår ved samskabelse og hvorfor aktørerne mener denne strategi og tænkning er formålstjenstlig i denne kontekst til at opfylde dette mål i denne kontekst. Det er **en granskning af relationen mellem intention, kontekst og metode – eller mellem ideal, rationale og handling.**

Dermed suppleres også den instrumentelle diskussion af begrebet med en udforskning af begrebsers potentiale – af hvad begreber betyder og hvad vi kan og vil bruge dem til. Den normative tilgang i omgang med begreber, hvor aktører ”kæmper” om definitionsretten, tilføres en refleksiv eller måske sågar reflexiv dimension. Den reflexive dimension udgøres af en bevidsthed om hvordan politiske og sociale positioner er indlejrede i- og betydende for hvordan og til hvad vi bruger begreber.

Begrebs-sensitivitet eller begrebs-reflexivitet kan med fordel udvises i omgang med alle begreber, måske i særlig grad begreber, der har handlingsbegrundende og handlingsanvisende karakter, som det er tilfældet med ”samskabelse”.

I stedet for at spørge om samskabelse er kompatibel med ”den offentlige sektor” som generaliseret størrelse, kan vi spørge til, hvordan specifikke kontekster skaber forskellige forudsætninger for social og politisk handling, faciliteret af begrebet.

Casestudiet viser at begrebet antager en række forskellige betydninger i konteksten. Som konsekvens af kontekstens specifikke karakteristika udvikles i samspillet mellem aktører forskellige samskabelsesstrategier, der dels formuleres i indbyrdes opposition men også – og især for én af strategiernes vedkommende opleves som meningsfuld praksis i forhold til den problemstilling, der skal håndteres eller den opgave der skal løses i den konkrete kontekst. Hermed nuanceres ikke alene det endogene paradoks i begrebet men også det semantiske rum for social og politisk handling som begrebet samskabelse udgør. Hvis samskabelse ikke er ét paradigme men en diversitet af meningsfulde handlinger i kontekst er der mulighed for at formulere begrebsbetydninger hinsides den endogene paradoksalitet. Og dermed også mulighed for at udvikle lokalt defineret meningsfuld handling mellem aktører – samskabelse som pragmatisk handlingslogik. Den mulige samskabelse.

Den offentlige sektor er ikke én aktør men mange med potentielle indbyrdes interessekonflikter. Af case-studiet fremgår det at to centrale aktører, begge offentlige, er til stede med forskellige rationaler. De tillægger begrebet forskellig mening og formulerer forskellige samskabelsesstrategier. Samskabelsesstrategierne er i indbyrdes opposition. Blandt andet dette forhold medvirker til at fremkalde en potentiel interessekonflikt mellem politisk og administrativ ledelse og fagprofessionelle. Interessekonflikten bekræftes i og af begrebets meningstilskrivning frem til nu. **Det er derfor værd at udforske rationaler hos specifikke aktører som en del af de handlinger, der sættes i værk under betegnelsen samskabelse.**

Og endelig. I casestudiet træder særligt ét forhold frem som markant. **Kategoriseringen af de unge som udsatte begrænser deres adgang til deltagelse og til aktørstatus.** De forforståelser der rummes indenfor betegnelsen "udsat" foranlediger de øvrige aktører i feltet til at betragte de unge som uegnede til deltagelse i beslutningsprocesser generelt og i samskabelse specifikt. En skepsis, der imidlertid modbevises i de tilfælde hvor de unge tildeles aktørstatus i samarbejdet med øvrige aktører. Med det forbehold at et case-studie er et studie i det specifikke – et studie af en unik kontekst med unikke aktører – er det fremover **værd at ofre opmærksomhed på hvilken eventuel konsekvens kategorisering af en borger som udsat har for den aktørposition, der stilles til rådighed for borgeren i samskabelse. Også udenfor case-studiets specifikke kontekst.**

5.3 Bidrag og implikationer

Afhandlingen påviser at samskabelse, når begrebet operationaliseres som styringsparadigme, rummer et indre modsætningsforhold – et endogent paradoks. Paradokset opstår fordi samskabelse i udgangspunktet baserer sig på en ideal forestilling om kollektiv direkte demokratisk udvikling af velfærd. Forestillingen kolliderer med den kontekst som begrebet anvendes i- og om. Her træffes beslutninger af enkeltpersoner, råd og udvalg hvis ansvar og ret det er at træffe disse beslutninger. Samskabelse, der etableres som en del af denne formaliserede beslutningsstruktur vil møde det problem, der påvises i case-studiet – at den formelle beslutningsret ikke er delegeret til kredsen af samskabende aktører og at processen dermed mister sin legitimitet. Er det muligt at styre uden at styre. Det er dette paradoks, vi fremover skal forholde os til.

At begrebet demokrati i samskabelsesdiskursen anvendes i betydningen direkte demokrati eller deltagelsesdemokrati og ikke repræsentativt demokrati bliver dermed også en indikation på den legitimerende styrke i den ideale forestilling. Og på den basale problemstilling at samskabelse legitimeres igennem én styreform men søges realiseret i en anden. Dette kan og bør udforskes yderligere. I særlig grad fordi samskabelse italesættes som en vej til udvikling af velfærdsstaten og styrkelse af ”demokratiet”.

Case-studiet viser at begrebet samskabelse antager forskellige betydninger i konteksten. Her er i særlig grad én samskabelses-strategi, der italesættes af flere aktører i feltet, interessant. Den baserer sig på noget jeg kalder *pragmatisk handlingslogik*. Den fremtræder i aktørers beskrivelser af samarbejder der initieres og styres uafhængigt af formaliserede beslutningsstrukturer. Her udvikles og besluttet løsninger af direkte involverede aktører på baggrund af oplevet meningsfuldhed i forhold til en konkret sag. Samskabelse i denne form repræsenterer en strategi, hvis omdrejningpunkt er den sag, der samskabes om. Det er en, om ikke subversiv, så dog alternativ strategi i forhold til samskabelse, der operationaliseres som et styringsredskab indlejret i formaliserede beslutningsstrukturer. Den samskabelse der hæmmes af det endogene paradoks i omsætningen fra begreb til handling. Gennem case-studiet formuleres således en alternativ ”mulig” samskabelses-strategi overfor den ”umulige” paradoksale styring uden styring.

På baggrund af begrebsanalysen og case-studiet foreslås det, at de to fremherskende "retninger" i samskabelsesdiskursen, den normative, hvor begrebet søges afgrænset, og den instrumentelle, hvor begrebet omsættes til handleanvisninger suppleres med en tredje strategi. Denne strategi benævnes *begrebssensitivitet* eller *begrebsreflexivitet* og vurderes at have generel relevans i kontekster, hvor begreber anvendes handlingsanvisende. Her foretages en enkel analyse af begrebet. Formålet er at afdække hvilke betydninger og rationaler aktører forbinder med begreber inden handlinger iværksættes. Hvad vi taler om, når vi taler om for eksempel samskabelse, og afledt af dette hvordan rationaler omsættes til handling i kontekst.

Samtidig bekræfter case-studiet, desværre vil jeg sige, den oplevelse der oprindeligt inspirerede til ph.d. forløbet. Opfattelsen af borgere som udsatte har betydning i forhold til den deltagerposition, borgeren tilbydes i samskabelse. Jeg vil derfor anbefale, at der fremover udvises særlig opmærksomhed på denne problemstilling. Konklusionen er dog ikke entydig. Case-studiet viser også at de unge deltager som samskabende aktører i flere tilfælde. Dette er i særlig grad gældende, når samskabelses-strategien er pragmatisk handlingslogik. Denne strategi repræsenterer dermed en mulighed ikke alene generelt men også i forhold til udsatte borgeres deltagelse i samskabelse.

På baggrund af case-studiet og begrebsanalysen bidrager afhandlingen desuden til begrebshistorien ved at tilføre *semantiske spændingsfelter* og en skelnen mellem begrebers *handlingsfaciliterende*, *handlingspotenserende* og *accentuerende funktion* som nye aspekter eller dimensioner.

Bibliografi

- Agger, A. & Tortzen, A. (2015). *Forskningsreview om samskabelse*. RUC
- Alvesson, M. & Kärreman, D. (2007). *Constructing Mystery: Empirical Matters in Theory Development*. I: Academy of Management Review, vol. 32, no. 4
- Alvesson, M. & Sandberg, J. (2011). *Generating Research Questions Through Problematization*. I: Academy of Management Review, Vol. 36, No. 2, 247-271
- Alvesson, M. & Sandberg, J. (2014). *Habitat and Habitus: Boxed-in versus Box-Breaking Research*. Organization Studies, Vol. 35 (7), 967-987, DOI: 10.1177/0170840614530916
- Alvesson, M. & Sköldberg, K. (2009). *Reflexive Methodology*. New Vistas for Qualitative Research. SAGE Publications
- Andersen, N. Å. (1999). *Diskursive analysestrategier. Foucault, Koselleck, Laclau, Luhmann*. Nyt fra Samfundsvidenskabernes
- Baarts, C. (2010). *Autoetnografi*. I: Kvalitative metoder. En grundbog. Hans Reitzels Forlag
- Balslev, G. M. (2014). *Ledelse af tværgående innovationssamarbejder – Balance mellem det planlagte og det uforudsigelige*, I: Samarbejdsdrevet innovation i praksis. (red. Aagaard, P., Sørensen, E. & Torfing, J.) Jurist- og Økonomforbundets Forlag
- Barab, S. & Squire, K. (2004). *Design-Based Research: Putting a Stake in the Ground*. The Journal Of The Learning Sciences, 13 (1), 1-14
- Barkholt, N. C. (2015). *Buzzordet samskabelse breder sig – men er det muligt?* <https://ncbarkholt.wordpress.com> (hentet 30.08.15)
- Bason, C. (2010). *Leading Public Sector Innovation. Co-creating for a better society*. The Policy Press

Beech, N., MacIntosh, R. & MacLean, D. (2010). *Dialogues between Academics and Practitioners: The Role of Generative Dialogue Encounters*. Organization Studies 31 (09&10), 1341-1367, DOI: 10.1177/0170840610374396

Bentzen, T. Ø. (2016). *At generobre kontrollen med kontrollen*. www.altinget.dk (hentet 06.01.16)

Bovaird, T. & Loeffler, E. (2012). *From Engagement to Co-production: The Contribution of Users and Communities to Outcomes and Public Value*. I: Voluntas, No. 23, 1119-1138

Bovaird, T., Van Ryzin, G. G., Loeffler, E. & Parrado, S. (2015). *Activating Citizens to participate in Collective Co-production of Public Services*. I: Journal of Social Policy, Vol. 44, No. 1, 1-23

Bresser, B., Andersen, S.A., Kok, S. & Beuschel, N. (2013). *Et magasin om Samskabelse. Inspiration til Velfærdsmagere*. Frivilligrådet

Brinkmann, S. (2007). *Could Interviews Be Epistemic? An Alternative to Qualitative Opinion Polling*. I: Qualitative Inquiry, vol. 13, nr. 8

Brinkmann, S. & Tanggaard, L. (red.) (2010). *Kvalitative metoder. En grundbog*, Hans Reitzels Forlag

Camargos-Borges, C. & Rasera, E. F (2013). *Social Constructionism in the Context of Organization development: Dialogue, Imagination, and Co-Creation as Ressource of Change*. SAGE Open

Center For Offentlig Kompetenceudvikling (2015). *Samskabelse. En værdiskabende strategi i en kompleks kommunal hverdag*. COK – Center for Offentlig Kompetenceudvikling

Cruz, L. (2015). *Self-Reflexivity as an Ethical Instrument to Give Full Play to Our Explicit and Implicit Subjectivity as Qualitative Researchers*. The Qualitative Report, vol. 20, no. 10, 1723-1735

Culler, J. (1982). *On Deconstruction. Theory and Criticism after Structuralism*, Cornell University Press

Dahler-Larsen, P. (2005). *Dokumenter som objektiveret social virkelighed*. I: Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv. Interview, observationer og dokumenter. Hans Reitzels Forlag

Danelund, J. & Sanderhage, T. (2013). *Medledning med muligheder. Institutionsledelse og det anderledes mulige*. Forlaget Metropol (2. udgave)

Darsø, L. (2009). *Artful Creation. Learning-Tales-Of-Arts-In-Business*. Samfundslitteratur

De Bono, E. (1992). *Serious Creativity. Using the Power of Lateral Thinking to Create New Ideas*. HarperCollins Publishers

Degnegaard, R. (2014). *Co-creation, prevailing streams and future design trajectories*. I: CoDesign, Juni, Vol. 10, No. 2, s. 96-111

Digmann, A. & Dall, M. O. (2003), *Offentlig ledelse i udvikling*. Forlaget Børsen

Eikeland, O. (2012). *Action Research – Applied Research, Intervention Research, Collaborative Research, Practitioner Research, or Praxis Research?* I: International Journal of Action Research, 8(1)

Espersen, H. H. (2014). *At kvalificere samskabelses-dagsordenen i en kommune – overvejelser over mulige afgørende principper*. I: Spor – et tidsskrift for universitetspædagogik, nr. 4, 80-88

Espersen, H. H., Tortzen, A. *Her er lidt farve til det nye sort: Tre myter om samskabelse*. www.denoffentlige.dk (hentet 05.10.16)

Fenwick, T. (2012). *Co-production in Practice. A Sociomaterial Analysis*. I: Professions and Professionalism, Vol. 2, No. 2

Flyvbjerg, B. (2011). *Case Study*. I: The SAGE Handbook of Qualitative Research, SAGE Publications

Flyvbjerg, B. (2010). *Fem misforståelser om casestudiet*. I: Kvalitative metoder. En grundbog, Hans Reitzels Forlag

Frivilligrådet (2014). *6 Principper for Samskabelse*, www.frivilligraadet.dk (hentet 12.12.15)

Gouillard, Francois. (2016). <http://francisgouillard.com/> (hjemmeside besøgt 24.07.16)

Hansen, F. T. (2014). *Kan man undre sig uden ord? Design- og universitetspædagogik på kreative videregående uddannelser*. Aalborg Universitetsforlag

Hassan, Z. (2014). *The Social Labs Revolution. A New Approach to solving our most complex challenges*. Berrett-Koehler Publishers Inc.

Hastrup, K. (2010). *Feltarbejde. I: Kvalitative metoder. En grundbog*. Hans Reitzels Forlag

Holdt, M. B., Hygum, H. & Gerber, H. (2014). *Samskabelse eller samarbejde. Forskelle, fordele og fremgangsmåder*. Forlaget Ingerfair

Hulgård, E, Juul-Olsen, M. & Nielsen, E. N. (red.) (2016). *Samskabelse og Socialt entreprenørskab*. Hans Reitzels Forlag

Husted, M. & Tofteng, D. (2012). *Arbejdsliv og aktionsforskning, I: Aktionsforskning. En grundbog*. Samfundslitteratur

Ifversen, J. (2007). *Begrebshistorien efter Reinhart Koselleck. I: Slagmark. Tidsskrift for idehistorie*, no. 48, Århus Universitet

Ibsen, B. & Espersen, H. H. (2016). *Kommunernes samarbejde med civile aktører. Forskelle og ligheder i forventninger, praksis, samarbejdspartnere og oplevet udbytte*. KORA (Det Nationale Institut for Kommuner og Regioners Analyse og Forskning) & SDU

Madsen, L. J., Von Müllen, L. & Pedersen, T. S. (2014). *Med hverdagslivet som designpraksis. En bog om unge og byplanlægning*. Forlaget PB43 & 12byer

Kidde Nørgaard, A. (red.) (2015). *Samskabelse og innovation i det pædagogiske felt*. VIA Pædagogik og Pædagogisk arbejde, VIA University College

KL & KTO (2014). *Fremfærd. Et magasin fra KL og KTO om fremtidens velfærd i Kommunerne*. KL & KTO <http://vpt.dk/fremfaerd>

Koselleck, R. (2002). *The Practice of Conceptual History. Timing History, Spacing Concepts*. Stanford University Press

Koselleck, R. (2007a). *Begreber, tid og erfaring*. Hans Reitzels Forlag

Koselleck, R. (2007b). *Dannelsens antropologiske og semantiske struktur*. I: Slagmark. Tidsskrift for idehistorie, no. 48, Århus Universitet

Kremmer, R. O. (2015). *Samskabelse kræver klare spilleregler*. www.kl.dk, (hentet 07.07.16)

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015). *Interview. Det kvalitative forskningsinterview som håndværk*. Hans Reitzels Forlag

Larsen, S. H. (2015). *Hvad er samskabelse?* KL, www.kl.dk, (hentet 07.07.16)

Lehmann, J. F. (2013). *Samskabelse i praksis*. Sund By Netværket. http://sund-by-net.dk/wp-content/uploads/2015/10/samskabelse_i_praksis.pdf (hentet 07.03.15)

Lyager, M., Nielsen, I. M. L. (2016). *Design af samskabelse i fremtidens kommune*. I: Hulgård, E., Juul-Olsen, M. & Nielsen, E. N. (red.). *Samskabelse og Socialt entreprenørskab*. Hans Reitzels Forlag

Lynggaard, K. (2010). *Dokumentanalyse, I: Kvalitative metoder*. En grundbog. Hans Reitzels Forlag

Marcus, J. & Denyer, D. (2012). *Crossing the sea from They to We? The unfolding of knowing and practising in collaborative research*. Management Learning. www.sagepublications.com, DOI: 10.1177/1350507612440232

McKenney, S. & Reeves, T. C. (2013). *Systematic Review of Design-Based Research Progress: Is a Little Knowledge a Dangerous Thing?* Educational Researcher, www.sagepublications.com, DOI: 10.3102/0013189X12463781

McNiff, J. & Whitehead, J. (2010). *You and Your Action Research Project (3rd Edition)*. Routledge

Mik-Meyer, N. & Järvinen, M. (2005). *Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv. interview, observationer og dokumenter*. Hans Reitzels Forlag

Nevers, J. & Olsen, N. (2007). *Indledning. I: Reinhart Koselleck. Begreber, tid og erfaring.* Hans Reitzels Forlag

Ostrom, E. (1996). *Crossing the Great Divide: Coproduction, Synergy and Development.* I: World Development, Vol. 24, No. 6, 1073-1087

Peschl, M. & Fundneider, T. (2008). *Emergent Innovation and Sustainable Knowledge Co-creation. A Socio-Epistemological Approach to "Innovation from within".* MPRA Paper No. 10215, September

Prahalad, C. K. & Ramaswamy, V. (2004). *Co-creation experiences: The next practice in value creation,* I: Journal of interactive marketing, Summer, Vol. 18, No. 3, 6-14

Revsbæk, L. & Tanggaard, L. (2015). *Analyzing in the Present,* I: Qualitative Inquiry, vol. 21(4)

Rittel, H. W. J. & Webber, M. M. (1973). *Dilemmas in a General Theory of Planning.* I: Policy Sciences, No. 4, 155-169

Rittel, H. W. J. (1972). *On the Planning Crisis: Systems analysis of the First and Second Generations.* I: Bedriftsøkonomen, No. 8, 390-396

Rosiek, J. (1992). *Bogstavelighedens projekt.* I: Skud- tekstanalysen i dag, Forlaget Amanda

Sanders, E. B. & Stappers, P. J. (2008). *Co-creation and the new landscapes of design.* I: CoDesign, Marts, Vol. 4, No. 1, 5-18

Scharmer, C. O. (2007). *Leading from the Future as it Emerges. The Social Technology of Presencing,* SOL (The Society for Organizational Learning Inc.)

Scharmer, C. O. & Kaüfer, K. (2013). *Leading from the Emerging Future. From Ego-System To Eco-System Economies.* Berrett-Koehler Publishers Inc.

Scheff, T. (2013). *Getting Unstuck: Interdisciplinarity as a New Discipline,* I: Sociological Forum, Vol. 28, No. 1, Marts

Schön, Donald A. (2001). *Den reflekterende praktiker. Hvordan professionelle tænker når de arbejder.* Forlaget Klim

Stake, R. E. (1995). *The Art of Case Study Research,* SAGE Publications

St. Pierre, E. A. (2011). *Post Qualitative Research: The Critique and the Coming After*. I: The SAGE Handbook of Qualitative Research, SAGE Publications

Sørensen, E. & Torfing, J. (2015). *Farvel til grønthøsterbesparelser: Nu skal velfærden fornys gennem en arena for samskabelse*. www.denOffentlige.dk, (hentet 04.01.15)

Torfing, J. (2014). Citeret fra *Farvel til hvide riddere og kræsne kunder*. I: *Fremfærd. Et magasin fra KL og KTO om fremtidens velfærd i Kommunerne*. KL & KTO <http://vpt.dk/fremfaerd>

Ulrich, J. (2016). *Samskabelse. En Typologi*. www.lederliv.dk, (hentet 20.09.16)

Verschuere, B., Brandsen, T. & Pestoff, V. (2012). *Co-production: The State of the Art in Research and the Future Agenda*, I: Voluntas, Juli

Voorberg, W. H., Bekkers, V.J.J.M & Tummers L. G. (2014). *A Systematic Review of Co-Creation and Co-Production: Embarking on the social innovation journey*, Public Management Review, www.tandfonline.com

Winter A. *Samskabelse som platform for socialt entreprenørskab*. I: Tidsskrift for Socialpædagogik, 19. Årgang, nr. 1, 2016, 45-53

Yin, R. K. (2014). *Case Study Research. Design and Methods*, SAGE Publications

Appendixer

Forklarende noter:

Appendix 1: Indeholder en kort introduktion til metode i litteraturreview og en oversigtlig gengivelse af udvalgte resultater.

Appendix 2: Indeholder procesdokumenter og powerpoints fra det faciliterede samskabelsesforløb med ungecenterstaben.

Appendix 3: Indeholder en artikel udgivet på SAGE Open i 2015. Artiklen udspringer af et forskningssamarbejde udi samskabelse af viden. Den indgår ikke i afhandlingen eftersom emnet for artiklen vurderes perifert i forhold til afhandlingens fokus. Artiklen er medtaget i appendix som dokumentation for forskningsrelevante aktiviteter.

Appendix 1: Kort om metode og findings i litteraturreview

Kronologisk har jeg i min litteratursøgning bevæget mig fra et udgangspunkt, hvor søgningerne var på "co-creation"/"cocreation" i international kontekst og litteraturlæsning inkluderede alle de forekommende fagområder og videre til et fokus på begrebets danske oversættelse, "samskabelse".

Projektets undersøgelsesfelt og afgrænsning har i dele af søgningen fungeret som filter i forhold til valget af databaser og forskningsinstitutioners hjemmesider. Dette kommer blandt andet til udtryk i de specificerede søgninger på ProQuest og ERIC (Educational Ressource Information Center), i søgninger på KORA (Det Nationale Institut for Kommuners og Regioners Analyse og Forskning) samt SFI (Det Nationale Forskningscenter for Velfærd).

Min søgestrategi har været en kombination af at oprette søgestrengene i databaser og snowballing ud fra et antal artikler, hvis indhold stod frem som særligt anvendeligt eller relevant i forhold til projektets undersøgelsesfelt og afgrænsning. Søgestrategien har været en kombination af:

- 1) åbne søgninger på de to begreber med henblik på at danne et indtryk af begrebernes udbredelse og anvendelse,
- 2) søgninger med filtre og i udvalgte databaser med udgangspunkt i projektets afgrænsning
- 3) snowballing med henblik på dels at spore begrebernes oprindelse og dels at præcisere begrebsanvendelsen

Arbejdet med litteraturen har været en kombination af abduction og systematik. Læsning, refleksion, arbejde i feltet, gryende analyser, præcisering af undersøgelsesområde er foregået løbende og simultant. For eksempel er visse artikler forekommet mere relevante end andre uden at jeg på forhånd havde defineret klare kriterier for selektion (i de åbne søgninger). I en gennemgang af op mod 1500 artikler og et tilsvarende antal links til hjemmesider, blogs etc. foregår der i min proces både en selektion og en udvikling af fokus, en form for generativ perception. Hvilket ikke, som jeg havde håbet, reducerede kompleksiteten men dog alligevel fremmanede en figur – som at se på 3D billeder, når figuren træder frem og i sekundet efter opleve frustrationen, når figuren er væk igen.

Litteratursøgningen omfatter:

- Google: søgninger på "co-creation" og "cocreation" og "samskabelse"
- Google Scholar: søgninger på "co-creation", "cocreation" og "samskabelse"
- Forskningsdatabasen.dk: søgning på "samskabelse", "co-creation" og "cocreation" og "co-production"
- ProQuest (social sciences/Education Journals): søgning på "co-creation" og "cocreation" (Filter: Peer review)
- ERIC (Educational Ressource Information Center): søgning på "co-creation" og "cocreation" (Filter: Peer review)
- Ebscohost Academic Search Premier: søgning på "co-creation AND social" og "cocreation AND social" (Filter: Peer review)
- Scopus: søgning på "co-creation"
- SFI (Det Nationale Forskningscenter for Velfærd): søgning på "samskabelse"
- KORA (Det Nationale Institut for Kommuner og Regioners Analyse og Forskning): søgning på "samskabelse"
- AUB (Aalborg Universitetsbibliotek) og biblioteket på UCN (University College Nordjylland): søgning på "samskabelse" (Filter: Danske bøger og artikler)

Herudover er der anvendt litteratur på området, jeg var bekendt med inden søgningen.

I det følgende indkredsnes først det angelsaksiske begreb co-creation og efterfølgende det danske samskabelse. Begrundelsen for adskillelsen af de to begreber er dels en leksikalsk og dels en begrebsmæssig forskel. *Co-creation* er forankret i et bredt fagfelt og har en historie der i litteraturbaser kan spores tilbage til 1979. *Samskabelse* har en mindre og i nogen grad smallere faglig udbredelse. I danske forskningsdatabaser optræder begrebet første gang i 1998 men vinder først udbredelse omkring 2014 og da i en afgrænset definition. Dette uddybes senere.

At litteraturstudiet indledes med det angelsaksiske co-creation begrundes i en markant tendens til at betragte det danske begreb samskabelse som afledt af, eller i mange tilfælde direkte oversat fra det angelsaksiske udtryk.

Co-creation

Første fase i litteratursøgningen var en bred sondering med henblik på at danne et overblik over begrebets anvendelse indenfor forskellige fagområder. Som det fremgår er søgningerne foretaget på to stavemåder, co-creation og cocreation. Der er ingen signifikant forskel på hvordan de to stavemåder anvendes leksikalsk ej heller på stavemådernes anvendelse indenfor fagområder. Den hyppigst anvendte stavemåde er co-creation. En søgning på Scopus (18.12.15) giver 2153 resultater på co-creation, mod 228 på cocreation. I denne afhandling anvendes udtrykket co-creation med mindre selvfølgelig der citeres fra- eller refereres til tekster, hvor det anvendte udtryk er cocreation. Der findes desuden en række beslægtede udtryk, hvor særligt co-production hyppigt anvendes synonymt med co-creation. Dette er i særlig grad gældende i forskning i offentlig forvaltning, hvilket uddybes senere.

At begrebet co-creation har massiv udbredelse vidner antallet af resultater, der fremkommer i en åben søgning på Google. I september 2015 giver en åben søgning på "co-creation" omkring 91.200.000 resultater. Væksten i udbredelsen over tid indikeres af en søgning på ProQuest. I perioden 1980 til 1989 giver en søgning på artikler med ordet co-creation i enten titel, abstract, keywords eller fuldttekst to resultater. En tilsvarende søgning giver i perioden 2010-2015 2067 resultater, peakende i 2015 med 491 resultater.

Af en søgning på Scopus (25.11.15) fremgår det, at de fagområder, der anvender begrebet hyppigst er Business & Management, der ud af 2135 resultater tegner sig for 975, computervidenskab der tegner sig for 659 resultater og samfundsvidenskab (Social Sciences) med 472 resultater. En indikation, der bekræftes af en søgning på UCN's bibliotek på "co-creation", hvor 5 ud af de ti tidsskrifter, der har flest artikler med begrebet i titlen er tidsskrifter indenfor business, marketing og management. Herudover er produktion og service, medievidenskab, informationssystemer og computervidenskab samt sundhedsvidenskab repræsenteret.

Samskabelse:

For at danne et overblik over begrebets udbredelse er der foretaget en åben googlesøgning på "samskabelse". En sådan søgning giver populært sagt "revl og krat" og det har været intentionen. Den 11/9 2015 gav denne type søgning ca. 24.300 resultater. En gennemgang af de første ca. 200 resultater viser begrebets anvendelse i en mangfoldig kombination af conferenceprogrammer, kursustilbud, projektbeskrivelser på kommunale hjemmesider, artikler i fagblade, masteropgaver fra universiteter og university colleges. En random

gennemgang af resultater længere "nede" i søgningen viser samme kombination af kontekster for begrebets anvendelse.

Særligt interessant er den vækst i anvendelse på kommunale hjemmesider søgningen viser. Søgningen viser desuden et større antal masteropgaver, hvis emne er samskabelse indenfor den offentlige sektor. Tilsammen indikerer søgeresultaterne en kombination af forskningsmæssig nyhedsværdi og samfundsmæssig aktualitet. At der afholdes konferencer og udbydes kurser er yderligere indikatorer på aktualiteten.

En tilsvarende søgning gennemført 15/7 2016 giver 48.800 resultater. Det vil sige tæt på en fordobling af antal resultater, hvilket indikerer væksten i anvendelse af begrebet. Ser man bort fra det første resultat, som er en annonce for foredrag om kommunal samskabelse, er de første fem resultater bud på definitioner af begrebet. Bland de første resultater figurerer et forskningsreview om samskabelse og bidrag til definitionen af begrebet fra dels Kommunernes Landsforening (KL) og Frivilligrådet, to centrale aktører i forhold til samskabelse i den offentlige sektor.

På Google Scholar giver en søgning på "samskabelse" den 12/9 2015 151 resultater inklusiv citater og patenter, 100 uden. Resultaterne kan inddeles i følgende overordnede kategorier af kontekster, hvor begrebet anvendes (ikke prioriteret rækkefølge):

1. Terapi/coaching (samskabelse af mening)
2. Frivilligt arbejde og frivillighed (frivilligorganisationers og frivilliges perspektiv)
3. Ledelse (om lederens rolle i samskabelse)
4. Offentlig forvaltning (om samskabelse som forvaltningsredskab)
5. Græsrodder/civilsamfundsprojekter (om konkrete projekter)
6. Undervisning (om samskabelse som strategi i undervisning)
7. Forskning (om samskabelse som forskningsstrategi)
8. Organisationsudvikling (et systemisk perspektiv på samskabelse)
9. Kunst (om samskabelse i kreative æstetiske processer)
10. Oplevelsesøkonomi (samskabelse som tilgang i oplevelsesdesign)
11. Socialøkonomiske virksomheder (om tværsektorielt samarbejde /samskabelse)
12. Designtænkning (samskabelse som designstrategi)

Med andre ord en stor diversitet af områder hvor begrebet anvendes til at betegne metoder, strategier og aktiviteter tilknyttet området. En tilsvarende søgning giver d. 15/7 2016 194 resultater. Sammenlignet med den åbne Google-søgning en forholdsmæssigt mindre vækst. Der er ingen signifikant ændring i forhold til den tematiske karakter af resultaterne i forhold til det, der er angivet for søgningen fra 12/9 2015.

På den danske forskningsdatabase Forskningsdatabasen.dk giver en søgning 13/09 2015 på "samskabelse" 6 resultater, 4 artikler, hvoraf én optræder to gange. Én artikel er med peer review. Artiklerne fordeler sig i følgende kategorier: undervisning (1), offentlig ledelse og forvaltning (1), samarbejde mellem den offentlige sektor og frivillige (1), etnografi (1 – forekommer som 2 resultater) samt et forskningsreview om samskabelse.

En tilsvarende søgning giver d. 15/7 2016 30 resultater. Fem resultater er udgivelser med peer review. Som noget nyt på platformen skelnes der nu mellem to kategorier; "scientific" og "popular", 18 resultater falder i kategorien "scientific".

Blandt resultaterne er et litteraturreview, én masteropgave (samskabelse som socialt entreprenørskab), og syv bogkapitler (1: velfærdsprofessioners samarbejde med civilsamfundet; 2: samskabelse som "collaborative governance"; 3: om samskabelse og "samproduktion"; 4: samskabelse som "fantasme"; 5: samskabelse kobles med "styring og samarbejde i boligsocialt samarbejde"; 6: samskabelse som "co-production" – samarbejde mellem borger og velfærdsprofessionel; 7: samskabelse kobles med begreberne "tillid og resultatskabelse").

Der er elleve artikler (1: samskabelse betragtes i forhold til new public management og new public governance; 2: samskabelse som "socialøkonomisk virksomhed"; 3: skitsering af "kvalificerende" principper ift. samskabelse; 4: samskabelse beskrives som alternativ til "grønthøsterbesparelser" i den offentlige sektor; 5: samskabelse som "velfærdsinnovation"; 6: samskabelse i et "etnohermeneutisk" perspektiv (forekommer som to resultater); 7: samskabelse som didaktisk strategi i ungdomsskoleregi (forekommer som to resultater); 8: en typologi over samskabelsespraksis; 9: samskabelse som didaktisk strategi i universitetspædagogik; 10: samskabelse som "bedre og billigere"; 11: samskabelse som "hverken blåt eller rødt men nødvendigt".

Herudover forekommer der tre rapporter/afsnit i rapporter (1: samskabelse beskrives som "generøsitet"; 2: samskabelse som didaktisk strategi i uddannelse til entreprenørskab i sociale uddannelser; 3: samskabelse kobles med lederkompetencer hos offentlige ledere.

Og endelig forekommer der fire conferenceabstracts/konferencepapers (1: samskabelse kobles med "brugerinddragelse og tværsektorielt samarbejde"; 2: samskabelse beskrives med udtrykket at "udvikle velfærd sammen"; 3: samskabelse benævnes som et "paradigme"; 4: samskabelse forbindes med "samproduktion og partnerskaber").

Resultaterne dateres som følgende; 1998: 1; 2011: 1; 2012: 1; 2013: 4; 2014: 4; 2015: 5; 2016: 10. To resultater forekommer to gange og to resultater er udaterede. Der er dermed tale om en forholdsmæssigt markant stigning i (registrerede) forskningsbaserede/forskningsrelaterede resultater i denne forskningsdatabase.

Sammenlignes med søgninger (15/7 2016) på for eksempel "innovation" (23.051 resultater) eller "entreprenørskab" (414 resultater) er der dog stadig tale om et beskedent antal resultater.

Appendix 2: Procesdokumenter og powerpoints

Forslag til aktioner i forskningsfase 2

Jeg har nu gennemført et antal observationer i Flækken samt interviews med de daglige pædagoger i Flækken faglig leder og projektleder i forvaltningen.

Både interviews og observationer har haft til formål at etablere en grundlæggende forståelse for Flækkens arbejdsopgave samt de organisatoriske rammer omkring opgaveløsningen. I overensstemmelse med ph.d. projektets tema har der i forundersøgelsen været et særligt fokus på samskabelse¹ og potentialet for samskabelse i praksis i forbindelse med udviklingen af Flækken.

Med udgangspunkt i denne grundlæggende forståelse kan forskningssamarbejdet omkring Flækken bevæge sig til fase 2; aktionsfasen.

Aktionsfasen udgøres af et praktisk samskabelsesforløb forløb (aktioner) og en sideløbende forskning i aktionerne. Aktuelt er situationen at der på budgetforhandlinger 2014 i x-Købing Byråd er truffet beslutning om at Flækken skal etableres som et permanent tilbud i x-Købing Kommune. Det betyder blandt andet, at der skal opføres en bygning, som kan erstatte den eksisterende midlertidige løsning. Det er processen omkring opførelsen af en permanent bygning, forskningsprojektets fase 2 retter sig imod. Et bud på en formulering af den forestående opgave kan være:

At udvikle et design (dette indbefatter fysisk lokalitet, arkitektur, rum og funktioner af rum, indretning) til det nye permanente Flækken med udgangspunkt i den pædagogiske opgave Flækken løser.

Indenfor rammerne af dette ph.d. projekt kan forskningsspørgsmålet formuleres således:

Er det muligt at gennemføre et forløb, hvor relevante interessenter samskaber det nye permanente Flækken og hvor alle faser i udvikling, konkretisering og realisering gennemføres i en samskabelsesproces?

¹ Samskabelse defineres indenfor rammerne af dette projekt som processer hvor nye løsninger skabes i en delt proces der involverer de parter (interessenter) som løsningen berører eller retter sig mod

Nedenfor er beskrevet et bud på udførelsen af fase 2, der gennem en serie aktioner har til formål at bidrage til løsning af opgaven samt besvarelse af forskningsspørgsmålet.

Med reference til grundmetodik i samskabelse ² gennemføres der indledningsvis en sonderings/forståelsesfase. Den efterfølges af en serie designværksteder, der har denne titel fordi formålet med dem er at udvikle det samlede design til det permanente Flækken.

Sondering blandt de unge

Medarbejdere foretager en sondering/undersøgelse blandt de unge i Flækken. Det foregår i udgangspunktet på den måde, at de unge spørges om hvilke funktioner, de mener det nye Flækken skal indeholde; typer af rum, muligheder for aktiviteter. Ideelt set har denne spørgen karakter af en længerevarende samtale. Udgangspunkt for samtalen kan være en tavle/planche lign. hvor der udarbejdes et bud på en kommenteret plantegning. Der er valgfrihed i metode – sonderingen kan foretages på den eller de måder, som medarbejderne vurderer egner sig bedst til at inddrage de unge aktivt i denne fase.

Sondering blandt personale og ledelse

Der afsættes tid på personalemøder til at drøfte den pædagogiske vision for Flækken med deltagelse af AM, der forestår faciliteringen af drøftelsen. Som forberedelse til drøftelserne på personalemøderne har medarbejdere og leder i en kort skriftlig form reflekteret over deres individuelle vision for den pædagogiske opgave Flækken løser. Instruktion til dette gives af AM.

Sondering på forvaltningsniveau

Dokumenter der beskriver de formelle mål for Flækken analyseres af AM. Der udarbejdes et skriftligt overblik á max 1 side. Dette overblik danner udgangspunkt for en samtale mellem projektleder og AM, hvor den formelle vision for Flækken drøftes. Efterfølgende tilrettes det skriftlige overblik

Designværksteder

Der gennemføres 4-6 designværksteder á 3 timers varighed hvor unge, personale, faglig leder, projektleder, arkitekt og byggeteknisk personale medvirker. Hvis det giver mening i forhold til opgaveløsningen er der mulighed for at andre relevante interessenter kan deltage, enten på lige fod med keredeltagerne eller i ét eller flere værksteder med konsultativ og/eller medskabende funktion. Hvem der i givet fald kan være tale om afgøres af keredeltagerne.

² Scharmer 2008 & 2014; Bason 2010

Formålet med disse designværksteder er at samskabe det bud på lokalitet, arkitektur og indretning som efterfølgende indgives til godkendelse og realisering

Der opereres med en periode på 6 måneder, hvor de første to værksteder placeres indenfor de første to måneder og de efterfølgende placeres med 6-7 ugers intervaller.

Blandt deltagerne udpeges en tovholder for kommunikation og der etableres en digital platform, hvor materiale, der beskriver processen gøres tilgængeligt (dropbox eller lignende).

Facilitering og dokumentation af værksteder forestås af AM

Skitse for personalemøde d. 10/2 2015, kl. 11.00-14.00

v. Ann-Merete

1. Rammerne skitseres (Peter og Gitte)

- Metodisk tilgang: At der skal arbejdes med samskabelse (hvilket uddybes under punkt 2)
- De "fødte interessenter": de unge, personalet, projektledelse, arkitekt, byggeteknik – hvem der ellers er fødte er der truffet beslutning om inden dagen
- Tidsramme: At tidsrammen er frem til 15. Juni (og eventuelt begrundelserne herfor)
- Produkt: At der når denne tid er gået ligger et forslag til arkitektur, indretning og funktioner til en permanent bygning til Flækken
- Indflydelse og beslutningsprocesser: At dette forslag danner grundlag for efterfølgende beslutningsprocesser på forvaltningsniveau og at beslutningsprocessen holdes synlig/er transparent frem til den endelige beslutning
- Økonomi: at der er en økonomisk ramme for projektet

2. Om samskabelse (Ann-Merete)

- Begrundelse for at arbejde med samskabelse (hvad kendetegner metoden)
- Samle – samskabe - udføre
- Centrale værdier i samskabelse (at deltagerne transcenderer deres respektive positioner og træder ind i et kollektivt kreativt felt som ligeværdige aktører med alt hvad dertil hører af demokratifremmelse og deltagelse/participation)
- Metodiske greb: hvordan kan man arbejde med samskabelse som optakt til dagens opgave: at udvikle et procesdesign – så hvad er procesdesign og hvad skal vi være opmærksomme på når processen er samskabelse

3. Afklarende spørgsmål inden processen (til både rammer og metode)

4. Udvikling af procesdesign

- Opgaven i foråret: At udvikle et forslag til arkitektur, indretning og funktioner til en permanent bygning til Flækken.
 - opgaven gentages
 - i par drøfter deltagerne hvilke afledte aspekter, der er/kan være under den overordnede opgave
 - disse skitseres på plancher/flip-over
- Interessentkortet: er der centrale interessenter, der skal inddrages udover de fødte?
- Procesdesign: Hvordan arbejder vi i foråret?
Det ligger fast at der skal være et antal designworkshops, hvor interessenterne er samlet og udvikler – men derudover?
 - Hvordan kan interessenterne forberede sig til workshops?
 - Hvordan kan der kommunikeres op til og mellem workshops?
 - Hvem er ansvarlige for hvad? Hvordan er vores fælles planlægning?

Dette er de spørgsmål, jeg har forberedt som vi kan idegenerere ud fra – jeg tænker at åbne processen, så også andre spørgsmål kan indgå.

Herefter arbejder deltagerne i grupper, hvor der udpeges en ordstyrer/tidholder og en sekretær. Der arbejdes i 30 minutter. Grupperne fremlægger kort. AM opsummerer

- "Inventarlisten": Hvilke ressourcer og hvilke udfordringer/bekymringer har deltagerne i forhold til processen. Dette drøftes i blandede grupper à tre. AM samler op ift. hvordan både ressourcer og forbehold/bekymringer kan indtænkes i processen

Frem mod næste møde laver AM en syntese af det udviklede, der præsenteres på næste møde og afstemmes. Denne kan eventuelt

udsendes så syntesen kan danne grundlag for drøftelser mellem møderne. Personalet er ansvarlige for at fastholde/dokumentere eventuelle drøftelser/ideer etc.

Samskabelse

Personalemøde Flækken - Huset
10. Februar 2015

*At undersøge hvad samskabelse er, hvordan
samskabelse opleves og hvordan
samskabelse kan faciliteres – HVAD og
HVORDAN*

Ph.d projektet

Samskabelse i praksis

- Hvad sker der? Observationer
- Hvordan opleves det? Udsagn fra deltagere

Flækken som case

Kollektiv skabende handling, der retter sig mod at udvikle ny praksis til en konkret kontekst og som udføres af de mennesker, den nye praksis vedrører

definition

Der udvikles nyt

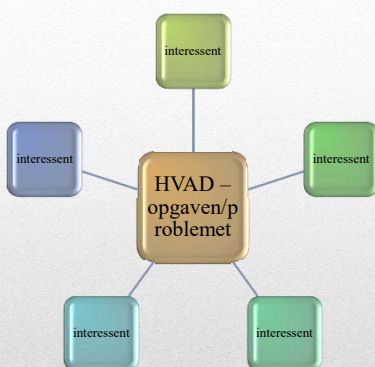
Gruppen sammensættes til formålet – overskrider faggrænser og kendte beslutningsstrukturer

"slutbrugere" er aktive medskabere og indgår på lige fod med fx fagprofessionelle

Proces: samle - samskabe - udføre/implementere

Mål og "milepæle" fødes i processen

anderledes end samarbejde?



sag og interessenter

Hvad er SAGEN? Hvad er det, der skal udvikles?

For HVEM?

HVORDAN styres processen?

Hvordan kommer man fra den gode vilje til
BESLUTNING og GENNEMFØRELSE?

udfordringer – ja!

Drøft og noter i par....

Noterne skal bruges fremadrettet og som
dokumentation af processen

tanker umiddelbart...

At udvikle et design (arkitektur, rum og funktioner af rum, indretning) til det nye permanente Flækken med udgangspunkt i den pædagogiske opgave Flækken løser

Med udgangspunkt i Flækkens opgave, at skabe de bedste fysiske rammer for et velfungerende ungecenter

overordnet formål

Hvordan tilrettelægger vi en proces, der sikrer at de centrale interesser indgår som ligeværdige deltagere i en kollektiv skabende proces, og hvor resultatet af denne proces er et forslag til design af det permanente Flækken?

dagens opgave: procesdesign

- Der skal ligge et forslag til design d. 15. juni
- Der skal være 3-4 designworkshops, hvor interessenter er samlet og udvikler
- Hvem er interessenterne?
- Hvordan sikrer vi deltagelse og inddragelse? (aktiviteter)
- Hvordan arbejder vi med kommunikation og gennemsigtighed? (platforme)

dagens opgave: **procesdesign**



sag og interessenter

- Er der centrale interessenter, der skal inddrages udover de "fødte"?
- Drøft i grupper á 3

interessentkortet

Konsultative funktioner (inspiration og viden):

Lignende tilbud nationalt og internationalt (kan besøges mhp. inspiration)

Evidensbaseret indretningsterapeut (lys, lyd, farver etc.)

Unge, der er en del af målgruppen men ikke kommer i Flækken, børn og unge der udgør den kommende målgruppe (kan også være potentielle samarbejdspartnere)

Potentielle samarbejdspartnere:

Fritidscentre i lokalområdet

Præst/Imam

Politi

Umiddelbare naboer

Boligforening (har også en placering i interessentkortet)

Foreningslivet i lokalområdet

Misbrugskonsulent

UU-vejleder

Praktikcoach

Det lokale kulturhus

andre interessenter

Tværgående grupper:

- Hvordan kan interessenterne forberede sig til workshops?
- Hvordan kan der kommunikeres op til og mellem workshops?
- Hvem er ansvarlige for hvad? Hvordan er vores fælles planlægning?

Notér ideer, forslag, spørgsmål etc.

arbejdsspørgsmål

Grupperne fremlægger...

ideer, forslag, spørgsmål

Drøft og noter i par....

Noterne skal bruges fremadrettet og som dokumentation af processen

tanker umiddelbart...

Ressourcer

Forbehold/bekymringer

kommentarer



Hvem gør hvad...



Tak for i dag...

Samskabelsesprojekt Flækken

Overvej frem mod næste møde d. 24/2:

- Hvordan kan vi tilrettelægge en proces, der giver oplevelse af indflydelse; hos de unge, hos personale og hos øvrige interessenter?
- Hvordan udpeges de unge og de personaler, der skal deltage i workshops?
- Hvordan kan deltagerne i workshops klædes på ift. at repræsentere de unge og personaler, der ikke deltager?
- Hvilke informationer har I brug for i processen?
- Hvordan kan vi kommunikere, så processen bliver "gennemsigtig"? Så alle har en chance for at vide, hvad der foregår?

For spørgsmål, kommentarer, undren, input:

Ann-Merete; [72690487/ani@ucn.dk](mailto:72690487@ani@ucn.dk)

Skitse for personalemøde d. 24/2 2015, kl. 10.15-12.00

v. Ann-Merete

1. Siden sidst

- Personalet har mulighed for at sige drøfte hvad de har tænkt siden sidst; hvordan oplever de processen og hvordan ser de sig selv som en del af processen. AM noterer eventuelle opmærksomhedspunkter til det videre arbejde
- AM fortæller kort hvad hun har tænkt siden sidst – erkendelser ift. dels forskningsprojektet og projekt "Det permanente Flækken" – og skitserer hvilke opmærksomhedspunkter, der er fra dette perspektiv

2. Dagens plan gennemgås

3. Om forskningsprojektet, om principper i samskabelse og projektet set oppefra: hvad har vi gang i?

4. Opgaver og arbejdsgrupper. Opgaver skitseres og der arbejdes i følgende grupper:

- Høring blandt unge
- Inddragelse af personaler, der ikke deltager i workshops
- Drøfte og medvirke til at klargøre kommunikationskanaler
- Drøfte og give bud på hvordan "andre interessenter" inddrages

6. Opsamling og tydeliggørelse af arbejdsopgaver: overblik fremad

- Ansvarlige udpeges
- Tidslinie skitseres

Samskabelse

Personalemøde Flækken - Huset
24. Februar 2015
(udgave redigeret om aftenen efter workshop)

- Hvor er I hver især lige nu ift. forårets proces og planlægningen af den?
- Hvordan ser I jer selv ift. at indgå i
 - at designe en proces til forårets arbejde
 - at skulle være en del af at udvikle et bud på rum og funktion i det permanente Flækken?

Særlige ting vi skal være opmærksomme på?

Siden sidst...

Vil gerne i gang – reelle ting på banen

Ikke tænkt – jeg forventer ikke, at jeg skal sidde i én af arbejdsgrupperne, jeg skal ikke primært være i Flækken, jeg har talt med én af mine kolleger om hvem vi opfordrer af de unge til at deltage i arbejdsgruppen og på hvilken måde vi opfordrer - de kan høre det som om de har en plads og at det faktisk er dem der bestemmer. Oplevelse: Processer der tager lang tid og hvor vi taler meget uden at der sker noget. Kan vi i stedet tage en dag hvor vi får det hele gjort?

Jeg tror ikke på processen – derfor har jeg ikke tænkt – jeg tænker på om er det rent spild af tid, jeg har aldrig oplevet før at man skulle få en indflydelse hvorfor skulle vi så opleve det nu? (Peter – selvfølgelig får vi indflydelse)

Jeg har haft fornøjelse af at tale med de unge, de har opfattelsen af at de får konkret indflydelse på hvordan der skal indrettes, man skal veje sine ord på en guldvægt ift. hvad man siger (Peter; måske har de unge en opfattelse af at de har al indflydelsen), de unge har en opfattelse af at de får lov til at have en indflydelse i processen

Er det farven på væggene eller størrelsen på huset – og så var det lidt ift. at det kunne være en ok proces at få gang i en snak med samarbejdspartnerne, og at de har en indflydelse, selve processen kan man ikke fjerne igen. Mange snakke i processen kan være givet godt ud, processen i sig selv kan have værdi ift. at få afdækket forventninger fra/i området

Tilslutning til det med indflydelse – hvor omfattende en indflydelse får vi? Jeg vil gerne i gang - der er meget snak, jeg har tænkt konkret – hvad kunne være godt at have i bygningen

Jeg har også tænkt – jeg skal ikke være der (i Flækken) – men man har erfaringen herovre fra – der er noget, der er generelt – er det fx godt at have et stort opholdsrum – det er spændende at være med på sidelinjen

opmærksomhedspunkter

- Det store billede – projektet set oppefra
- At være i processen
- Min position som både inde i og uden for processen

Opmærksomhedspunkter – mine...

Projekt "Det permanente Flækken", 24. februar 10.15-12.00

- Siden sidst: hvad oplever I? Og hvad oplever jeg?
- Overblik – hvis det er muligt...
- Opgaver og arbejdsgrupper: hvem gør hvad?
- Arbejde i arbejdsgrupper: og hvordan?
- Opsamling og tydeliggørelse af arbejdsopgaver: overblik fremad

Dagens plan

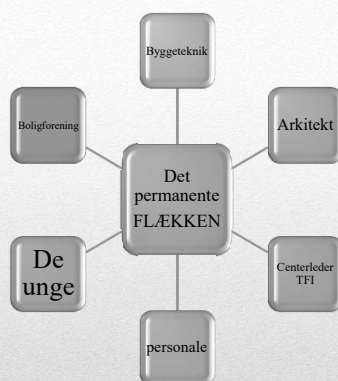
At udvikle et design (arkitektur, rum og funktioner af rum, indretning) til det nye permanente Flækken med udgangspunkt i **den pædagogiske opgave** flækken løser

Med udgangspunkt i Flækkens opgave, at skabe de bedste **fysiske rammer** for et **velfungerende ungecenter**

Opgaven

- Inddragelse af andre interessenter samt research
- Høring blandt unge og personale
- Workshop 1
- Workshop 2
- Workshop 3
- 15. juni: der ligger et færdigt forslag

Tidsramme og forløb



Interessenter i workshops

- Høring blandt unge
- Høring blandt personale
- Inddragelse af øvrige interessenter
- Research

Frem mod workshops

- 1) Inddragelse af unge
- 2) Inddragelse af personaler, der ikke deltager i workshops
- 3) Drøfte og medvirke til at klargøre kommunikationskanaler
- 4) Drøfte og give bud på hvordan ”andre interessenter” inddrages

arbejdsgrupper

- Gå i gang med opgaven
- Kald på mig hvis opgaven er uklar eller hvis I har behov for sparring
- Vær så konkrete som muligt
- Aftal hvordan I kan arbejde videre med at løse opgaven efter i dag

Arbejde i arbejdsgrupper

- Afklaring af HVEM der skal være med i workshops
- Afklaring af hvad folk har behov for at vide
- Status løbende på personalemøder
- Flækken informerer
- Løbende mails – nyhedsbreve; opremsning af status
- Nyt fra Ledelsen; hvad sker der? (direkte på personalemøder eller via mails)
- At alle kan sende mails til arbejdsgruppen med gode ideer – arbejdsgruppen afgør hvordan

Inddragelse af personale arbejdsgruppens bud

2-3 samlinger i Flækken mhp. idebank m. kage; alt nedfældes og det gives videre at alt ikke nødvendigvis tages med

Udvælgelsesproces; hvem af de unge skal inddrages

Ide-hæfte på kontoret hvor både de unge og personale kan skrive (kun for dem der deltager i workshops)

Online kontaktformer; fx facebook

Inddragelse af de unge arbejdsgruppens bud

- Drøft hvordan de forskellige interessenter kan indgå i forårets proces
- Lav et bud på en plan – vær præcise på hvilke arbejdsopgaver, der er knyttet til denne opgave

Hvordan kan vi inddrage interessenterne?

Konsultative funktioner (inspiration og viden):

Lignende tilbud nationalt og internationalt (kan besøges mhp. inspiration)

Evidensbaseret indretningsterapeut (lys, lyd, farver etc.)

Unge, der er en del af målgruppen men ikke kommer i flækken, børn og unge der udgør den kommende målgruppe (kan også være potentielle samarbejdspartnere)

Potentielle samarbejdspartnere:

Fritidscentre i lokalområdet

Præst/Imam

Politi

Umiddelbare naboer

Boligforening (har også en placering i interessentkortet)

Foreningslivet i lokalområdet

Misbrugskonsulent

UU-vejleder

Praktikcoach

Det lokale kulturhus

Hvordan kan vi inddrage interessenterne?

- Interessenter; indledende møde – to pædagoger tager ud og snakker med dem – dem der har stort engagement kan komme til et 2. møde i Flækken hvor også de unge deltager
- Konsultative; baseres på interesse – personale laver research af eget initiativ og inddrager gerne de unge

Inddragelse af øvrige interessenter arbejdsgruppens bud

- Lukket facebookgruppe, hvor det der egner sig til offentliggørelse publiceres
- Mails, til alle der deltager i processen – nyhedsbreve og referater
- Den brede offentlighed – generel information – nyhedsbrev lægges i det lokale kulturhus, fritidscentre etc.
- Presse: lave en aftale med en eller flere journalister
- Den "orale kommunikation" – at der tænkes over hvad der kommunikeres og at kommunikation samstemmes og overvejes – at fx kommunikationen med de unge er overvejet og hensigtsmæssig i processen (fx hvad kan lade sig gøre?)
- Opgaver: oprette facebookgruppe, drifte og vedligeholde, hvem udsender mails, hvem skriver nyhedsbrevene, hvordan koordineres den mundtlige kommunikation
- Ansvarsliste

Kommunikation arbejdsgruppens bud

- Inddragelse af unge (ansvarlige: Susanne & Andreas)
- Inddragelse af personaler, der ikke deltager i workshops (ansvarlige: Kurt & Anja)
- Drøfte og medvirke til at klargøre kommunikationskanaler (ansvarlige: Steffen & Peter)
- Drøfte og give bud på hvordan "andre interessenter" inddrages (ansvarlige: Niels & Steffen)
- Planlægning af workshops (AM – hvem vil være sparringspartnere?)

Hvem gør hvad fra nu af?



Tak for i dag...

Møde 13.03.15 vedr. Samskabelsesprocessens fortsættelse

Sted: Huset

Til stede: Peter & Ann-Merete

Der er gennemført to møder med personalet Flækken/Huset. Jf. opsamlingen fra 24.02.15 er der indkredset interessenter og samarbejdspartnere. Opgaver frem mod workshops er formuleret og ansvarlige er tilknyttet de forskellige opgaver.

Fortsættelsen afventer nu en afgørelse i forhold til Flækken-bygningens placering. Hvor Flækken placeres får betydning for den ramme, der kan idegenereres indenfor på workshops. Vil det fx være nødvendigt at kloakere, er der mulighed for at etablere en multibane etc.

Der er igennem hele processen fra personalets side udtrykt for behov for gennemsigtighed i beslutningsprocesser. Til mødet d.d. træder sammenhængen mellem personalets arbejde med de unge og de tillidsrelationer, dette arbejde er baseret på og den reelle indflydelse og beslutningskraft, der er uddelegeret til deltagerne i workshops frem som et kardinalpunkt. Hvis de unge af personalet loves indflydelse i processen og ikke får indflydelse kan dette opleves som et tillidssvigt og relationen mellem unge og personale skades. På samme måde er der en etisk forpligtelse overfor personalet til ikke at gennemføre en forløb, hvor de inviteres til indflydelse og derefter ikke gives den. Det er med andre ord af afgørende betydning, at rammerne tilrettelægges, så der er så stor beslutningskompetence som muligt til stede hos den gruppe, der gennemfører samskabelses-workshops og at der er fuldkommen tydelighed om de beslutninger, der træffes udenfor gruppen og som får betydning for gruppens arbejde. At samskabelse også er forhandling må gerne være tydeligt i processen og det endelige bud på indretning af Flækkens bygning VIL være et resultat af mange forskellige faktorer, hvoraf nogle kan være i modstrid med deltagernes ønsker. Men det vil ikke nødvendigvis opleves som et problem, hvis forhandlingen og beslutningerne er transparente.


På samme måde som vi arbejder med et *hvordan* i samskabelse er der også et *hvorfor*. Og dette *hvorfor* har betydning for *hvem* der sidder med ved bordet i samskabelsen. De forskellige perspektiver og intentioner der er til stede i processen er vigtige at holde sig for øje – hvordan ser de forskellige parter på processen og hvad er deres/vores intention? På mødet drøfter vi nødvendigheden af "klare dagsordner" og dermed også tydelig kommunikation.

Fokuspunkter fremadrettet:

- Placering af Flækken
- Åben, tydelig og tilstrækkelig kommunikation: at alle involverede har adgang til den viden de har behov for, for at forstå, kunne agere i- og føle ejerskab for processen
- Gennemsigtighed i beslutningsprocesser: at forhandlingen om de løsninger der besluttet er tydelig og gennemsigelig for alle involverede, såvel i den daglige kommunikation mellem unge, personale og ledelse som kommunikationen fra og mellem forvaltninger og andre involverede instanser

/Ann-Merete

Learning, Leading, and Letting Go of Control: Learner-Led Approaches in Education

SAGE Open
 October-December 2015: 1–11
 © The Author(s) 2015
 DOI: 10.1177/2158244015608423
 sgo.sagepub.com


Ann-Merete Iversen^{1,2}, Anni Stavnskær Pedersen¹,
 Lone Krogh², and Annie Aarup Jensen²

Abstract

The article introduces a new term in higher education: learner-led approaches in education (LED). This does not represent a single approach or dogma to replace existing dogmas, but a way of approaching learning and education that mirrors the complexity of society as it develops. LED is based on the assumption that all students have their own unique approach to learning and therefore have the potential to design learning processes that are meaningful for them. This removes focus from the teacher and the teaching to the learner and the learning. It builds on the student's motivation and experienced meaningfulness as a driving force, and hence the term *learner led*. The methods applied in LED change over time, as different learners and teachers together co-create and design methods and approaches appropriate at that particular time, in that particular context and for that particular student or group of students.

Keywords

education, education theory and practice, educational research, higher education, modernity and postmodernity

Introduction

The role of education is among other things to prepare students for an unknown future. This means that learning goals for education must also aim to make students capable of searching for knowledge, of selecting, analyzing, and evaluating findings against criteria and standards; of questioning their findings; and of becoming *knowledge producers*. This requires independent and critical reflection. As (global) citizens, they may find themselves in unknown contexts having to act according to changing conditions, which may be professionally and emotionally challenging. Consequently, education must cater for the “whole” person and ensure that students develop knowledge, skills, and competences in the cognitive, behavioral, and emotional domains to become strong individuals. However, often, education primarily focuses on the cognitive domain. Research within sociology and pedagogy shows that this is not enough (Bowden & Marton, 2006; Giddens, 2000).

The aim of the article is to introduce a new concept within teaching in higher education—learner-led approaches in education (LED)—which may facilitate students' development into becoming knowledge producers. The sources of inspiration and the experiences we draw on are, in particular, problem-based project work (PBL) at Aalborg University (Krogh, 2013), 8 years of didactical experiments with the

innovation pedagogical profile at University College of Northern Denmark (Haslam, 2012), classic teacher-centered methods, and a variety of methods aiming at developing creativity, innovational skills, and entrepreneurship. The development of LED was inspired by collaboration and exchanges between professors from Aalborg University, Cornwall College, and University College of Northern Denmark. In developing the theoretical framework of this approach, we have taken as our point of departure the principles of self-directed learning and the PBL methodology and the theories used at the innovation pedagogical profile. We have also been inspired by theories from the fields of organization, innovation, and design (Liedtka & Mintzberg, 2006; Stacey, 2007).

Data material has been gathered from an evaluation of a bachelor program in social education at University College of North Denmark designed in accordance to the basic principles of LED. The evaluation was carried out by the Danish

¹University College of Northern Denmark, Aalborg, Denmark

²Aalborg University, Denmark

Corresponding Author:

Ann-Merete Iversen, University College of Northern Denmark, Hobrovej 85, 9000 Aalborg, Denmark.
 Email: ani@ucn.dk



knowledge center for evaluation in practice (Cepra) in May 2012 (Haslam, 2012). The data collection consists of the following data:

- Teaching plans
- Questionnaires to all students (January, 2011)
- Interviews with three teachers (October, 2011)
- Questionnaire to all graduates a year after completion of their studies (November, 2011)
- Questionnaire to the first cohort of students (December, 2011)
- Interviews with graduate students (March, 2012)
- Individual student portfolios from praxis example given later in the article

Surveys and questionnaires were responded to by approximately 80% of the students asked.

Conceptualization

As we define and use the concept of learner-led approaches, it is situated in the field of constructivist learning theory (Piaget, 1954; Vygotsky, 1978) and draws on active learning strategies. Key concepts in the field are constructivism, student activity, student-directed teaching and learning, and enquiry- or problem-based learning.

Student (or self)-directed collaborative teaching and learning is characterized by a teaching approach that aims to give students control, ownership, and accountability over their own education while the teacher acts as facilitator and resource person. It has been developed to counter institutionalized traditional teaching and is based on theories about how to support students in achieving better and more effective learning within a certain learning context (Ramsden, 2003). In practice, however, it will also be used to solve problems related to finance and lack of teaching staff (Wilson, 2001). The most essential learning-related aspect is that the student has a very active role. It may take various forms such as peer learning practices integrated into a course design, as for instance, study groups presenting a workshop for their class (Sampson & Cohen, 2001). Groups or teams may work on projects based on briefs provided by the teacher (Wilson, 2001), or choose a project from a range offered by the study program (Lederer & Raban, 2001). In such cases, teams work in a self-managed process with possibility of teacher intervention, if needed. Another example of student-directed learning is casework where the students select the course objectives and design the syllabus around a textbook chosen by the teacher, then choose from a list of assignments provided by the teacher (Gibson, 2011). In general, these approaches allow students to make their own choices in some of the educational aspects within the curricular framework to make education much more meaningful, relevant, and effective for them (Boud, Cohen, & Sampson, 2001; Dewey, 1933; Knowles, 1975; Ramsden, 2003).

PBL is a specific approach to learning closely connected to the ideas of student-directed teaching and learning (Barrows, 1986). PBL may occur more or less directed by teachers and as such related both to *teaching activities* in classes and to *independent (project) work* in teams. As a teaching activity, it is often seen as case-based, where the teacher has chosen a number of cases for the students to work on (Krogh et al., 2013; Laursen, 2013), and it thus shares some of the traits of student-directed learning. It is important to mention that students studying within this approach have to ask questions—they must search for knowledge and share findings with peers and teachers to create solutions. As a learning activity taking place parallel to courses, problem-based project work in teams over a period of time is self-directed. In the radical form, practiced at the Danish Aalborg University, students find and define the problems themselves, research the problems in question, search for literature and theory, make experiments and surveys, and critically reflect on the character of the problem and possible solutions. In this method, *the ill-defined problem* is the means of students' learning (Illeris, 1974; as opposed to the predefined problems of case-based learning), and students are expected to be able to “argue for, select, apply and assess specific theories and methods with regard to their appropriateness for dealing with the specific problem they have chosen for their area of inquiry” (Laursen, 2013, p. 30). The student groups are self-managed and supported in their work by a supervisor/facilitator. The group's work is documented in a written project report, which is submitted for examination (Kjærdsdam & Enemark, 1994; Krogh & Jensen, 2013).

In our understanding, *learner-led approaches* combines traits from the student-directed teaching and learning approach and self-directed problem-based project work and heavily relies on the students' active and responsible participation. As in the PBL approach, students have ownership of the process, but while in the PBL approach, course content and format supporting the project work are generally decided upon by the teachers, in learner-led approaches, the students themselves decide on the content and format and take responsibility for some of the teaching activities and lectures in collaboration with teachers. Self-directed project work may be seen as an integrated part of the learner-led approaches, where students themselves decide on the topic of their work and the research approach. Both PBL and the learner-led approaches are carried out within a curricular framework with which they must comply.

A question to be asked, then, is, “How does the concept of LED differ from similar concepts such as self-directed learning and student-centered learning?” Malcolm Knowles (1975) describes self-directed learning as “a process in which individuals take the initiative without the help of others in diagnosing their learning needs, formulating goals, identifying human and material resources, and evaluating learning outcomes” (p. 18). Student-centered learning can be defined as the following: “Student-centered learning is a broad teaching

approach that encompasses replacing lectures with active learning, integrating self-paced learning programs and/or cooperative group situations, ultimately holding the student responsible for his own advances in education" (Nanney, 2004, p. 1). Learner-led approaches, however, replace the term *student* with the term *learner*. This signals a shift in focus from formal positions within an educational system (students and teachers) and to the processes that take place in the shared space of learning.

In both student-directed and student-centered learning, students are responsible and active to a higher degree than in traditional teacher-centered teaching. In self-directed learning, the individual student takes the initiative without the help of others, and in student-centered learning, the students are responsible for their own advance. In LED, the traditional teacher role is replaced not by the individual student but by the collective through a co-creation between students and teachers where didactics are designed and methods developed within the curriculum. This process is by its very nature context-sensitive and thus sustainable in a long-term perspective. The methods applied in LED change over time, as different learners and teachers together co-create and design methods and approaches appropriate at that particular time, in that particular context and for that particular student or group of students.

Post-Modern Students

International and Danish research shows that Danish students can be characterized as post- or late-modern students (Giddens, 1991; Thomsen, 2007; Ziehe, 1989). From an early age, they feel a deep sense of individualism and self-responsibility. In secondary school, many students give evidence of a strong feeling of responsibility for making the right choices in life to secure their happiness and success in all areas, personally as well as professionally (Hutters, 2013; Illeris, Katzenelson, Nielsen, Simonsen, & Sørensen, 2009). Although Ziehe's analyses of youth culture date back some years, we still find them relevant, as they provide us with insight into the complexity of factors influencing students' lives. Ziehe points to *three* important aspects: unlimited access to and flow of information, which gives students the feeling that any given subject is already well known, learners' reluctance to venture into an activity unless the outcome is known beforehand, and the claim or expectation that any given task, activity, or text should relate directly to the individual learner, in other words, *What is in it for me?*

In Higher Education (HE), we therefore have to deal with two potentially opposing factors: (a) students' motivation, which will greatly influence their choices and opt-outs, and consequently their allocation of time and effort in education and (b) formal requirements, educational goals, which have to be fulfilled. We therefore frame the overall problem of this article as how to create meaningful learning scenarios that are so engaging, inspiring, and motivating for students, that

they "opt in" instead of "out," that they encourage studying and learning in an independent way, that is, with less control, and finally that are adjusted to the conditions of HE today and the unknown demands of tomorrow.

Educational Systems Moving From Modes 1.0 to 3.0

It appears to the authors that educational systems in many ways are out of date. Besselink (2014) states,

I see education struggling with its place in society. I often encounter a search for meaning and direction when I help schools or universities in their transition . . . An "education" and its forms and procedures are simply taken for granted. Modern education's objective of emancipation and industrialization have been accomplished, and innovation in education occurs only under strict and conservative inspection. (p. 95)

Based on our experiences from HE, we recognize the struggle between a fixed perception of the concept of education and a need for taking the next step. It seems that the overall question that needs to be asked is, "How do we go about developing educational practices that match societal, cultural, and technological change?" You could say that educational systems in some ways still operate in the so-called Mode 1.0 or perhaps 2.0, while cultures and societies around them are operating in Mode 3.0 (Moravec, 2008). The amount of accessible knowledge is increasing rapidly and so are the platforms of learning and consequently the possibilities for constructing knowledge. Moravec introduces the term *knowmads* to describe the 21st century knowledge worker. Knowmads are

valued for the personal knowledge that they possess, and this knowledge gives them a competitive advantage. Knowmads are responsible for designing their own futures. This represents a massive shift from agricultural, industrial, and information-based work in which our relationships and responsibilities were clearly defined by others. (Moravec, 2014, p. 19)

The individual may create his or her own unique pool of knowledge, and the formal educational system is merely one among a broad variety of legitimate learning contexts. The learner is "in the control room," and this requires skills that learners have not necessarily acquired in formal educational contexts. However, in the world of social media and other virtual communication and information platforms, a majority of young people in technologically developed countries have the ability to gather and produce the information needed to have what we could call "a virtual life." They are highly motivated toward keeping in touch and staying visible on social platforms such as Facebook, Twitter, and Instagram, motivated to an extent that many teachers envy. What is the attraction? What fosters the motivation, and could we tap into these highly motivating platforms and processes in some relevant ways?

Student motivation in this case is influenced by criteria that might have little or nothing to do with formal requirements, because they might not necessarily be perceived as meaningful. This leaves educational institutions in a somewhat awkward situation. They can either accept students' choices and opt-outs with the risk of increasing frustration among teachers or, as we suggest, start investigating what seems to be meaningful from the students' perspective. In his book *Freedom to Learn for the 80's*, Rogers (1983) defines meaningful learning as having a "quality of personal involvement—the whole person in both feeling and cognitive aspects being in the learning event" (p. 20). And more importantly, meaningful learning is initiated by the learner and changes behavior, attitudes, and maybe even personality of the learner. Evaluation is carried out by the learner according to the experienced meaningfulness of the learning process—does it provide the learner with what she or he needs and wants to know?

So, HE is facing the challenge of bridging the gap between formal requirements and experienced meaningfulness by students. We advocate learner-led approaches (LED) as a way of approaching education that mirrors the rapid development of society (Lundvall, Rasmussen, & Lorenz, 2008). Therefore, a key point of this approach is for students to develop the expertise to design learning processes that are optimal and meaningful for them. We thereby shift focus from the teacher and the teaching to the learner and the learning processes, hence the term *learner led*. The methods applied in LED will change over time, being both culture- and context-sensitive.

Basic Principles of LED

In a situation where students are becoming *knowmads* and given what we have said about student learning, LED places part of the initiative of finding, processing, and creating knowledge with the learner. The radical change in LED is that the research and knowledge production is done according to students' experience of meaningfulness—within the framework of formal educational goals. This leaves us with a dilemma: Is every accessible bit of information and every action relevant in any educational context? No, not necessarily. Students therefore need a strong critical sense and *frames of reference* (Mezirow, 1997). "Education that fosters critically reflective thought, imaginative problem posing and discourse is learner-centered, participatory and interactive" (Mezirow, 1997, p. 10). These are also some of the characteristics of *transformative learning*. Instructional material should *reflect real-life experiences* but, at the same time, introduce students to methods they are not familiar with. Mezirow describes how the teacher gradually moves from being an authority figure to being a co-learner and a facilitator. The leadership is transferred to the students.

Learning being led by the learner poses yet another dilemma. The concept of learner-led approaches is based on

the assumption that the learner in fact can lead his or her own learning processes. Given very different backgrounds and experiences, some will find it easy and natural, while others will find it challenging, difficult, or even impossible. A person's perception of ability or lack of ability, when confronted with a difficult task—their *self-efficacy* (Bandura, 2012)—has a determining influence on the ability to solve the task. A student with little or no self-efficacy in being self-directive will need support from the teacher/facilitator or peer students. The teacher is responsible for creating the overall framework and thus facilitating learning processes according to progress and development of the student through dialogue, portfolio, or other means of evaluation and self-evaluation. Kirketerp (2010, 2012) has developed a method called "SKUB" (English: PUSH), where teachers gently push students into action by helping to set up relevant tasks to be solved, as part of the formal curriculum. This has proven both to improve self-efficacy and to stimulate students toward acting with knowledge.

Taking Design Approaches Into the World of Teaching

In developing the didactic of LED, we were, as mentioned in the beginning, inspired by different approaches and knowledge fields. Work by Liedtka and Mintzberg (2006) on architects' open user-driven design processes inspired us to focus on an open user-led design process for teaching, using communication as a path to user involvement. Liedtka and Mintzberg understand learning as something complex and non-linear that emerges in communication. They describe four different approaches to design processes. Below, we translate them into an educational context, describing four different didactic approaches to teaching: a formulaic approach, a visionary approach, a conversational approach, and an evolving approach.

In the formulaic approach, the design expert conceives, formulates, and controls the design. It is "a controlled process, with a fixed design, where the design is based on the designer's global knowledge and expertise" (Liedtka & Mintzberg, 2006, p. 13). Translated into teaching, this means that teaching is primarily based on the teacher's knowledge of the subject and expertise in how to teach it. The expert teacher activates his or her global knowledge, and formulates and controls the didactics and the teaching content, trying to control students learning outcome. This approach is often seen in HE institutions, for instance, in lecture halls. One criticism of this is that "its detachment from the users—the people who must live with the design—is a potentially fatal flaw" (Liedtka & Mintzberg, 2006, p. 13). Not involving students may lead to a teaching design that is not well-suited to students' needs and prerequisites. The consequence may be students who are not overly engaged or motivated, and one might miss the opportunity of developing a more radical design.

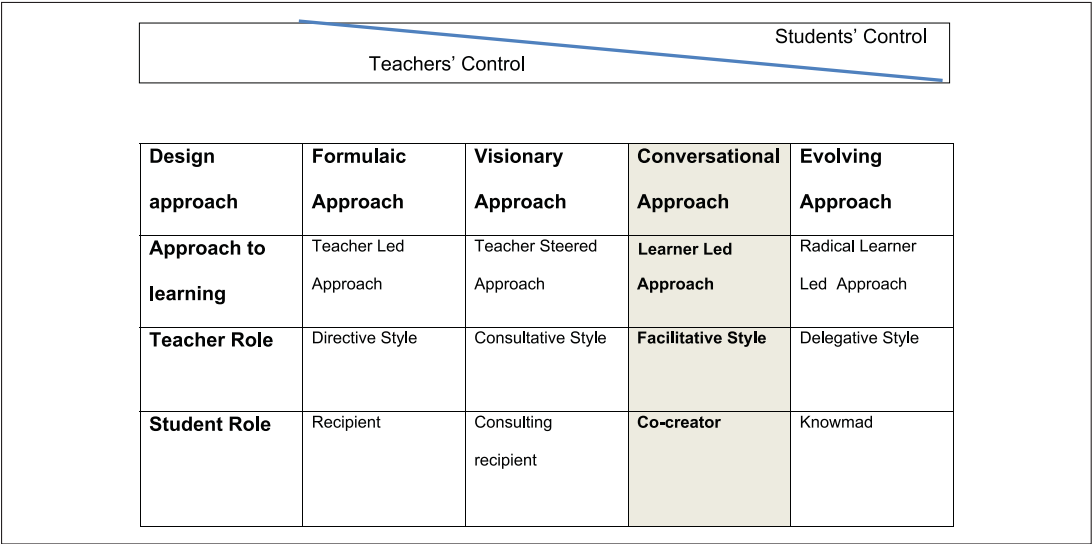


Figure 1. The LED teaching relation model.
Note. The model (Iversen, Jensen, Krogh & Stavnskaer, 2015) “translates” the design thinking by Liedtka and Mintzberg (2006); the description of complex responsive processes by Mowles, Stacey, and Griffin (2008); and Ben’s (2006) model of empowerment into educational thinking and the relations between student and teaching in the teaching situation.

In the *visionary approach*, the designer’s vision is leading the design process, but with space for adjustment. As a teaching approach, the teacher’s vision leads the design and decides the content of the teaching, but there is room left for adjustment based on students’ feedback.

In the conversational approach, users are involved in the design process through communication. This approach “opens up the design process—making it a conversation among many people, all of whom should be recognized as designers” (Liedtka & Mintzberg, 2006, p. 14). Transferring this approach into the educational world, students are involved in the design of teaching. This is similar to what we call the LED approach, where students and teachers co-create the didactics and content at the beginning of each period, class, or session. This approach is characterized by a high degree of user involvement. It is based on communication strategies similar to the “complex responsive processes,” described by Mowles, Stacey, and Griffin (2008) and Stacey (2007). With experiences from the world of design and innovation, they argue that the path to innovation goes through communication with local actors and not along a path staked out in advance by an expert. If users are expected to find values and feel ownership, it is essential that they are involved in the whole design process. According to this, teachers and students have to be involved in the design of teaching and teaching together—in co-creation processes. Attention to daily challenges confronting users means that final results can be transformed in a decisive way, and a new and different path may emerge: “We should expect

not to see what we set out to achieve in the way we originally intended” (Stacey, 2007, p. 812). In an educational context, it means that if we choose the LED approach to teaching, teachers must be very open toward students’ proposals and prepared to accept other visions of the process. By listening carefully to students and involving them in co-creation processes, we must transform our role as teachers and be open to having our views on teaching challenged.

Stacey (2003) unfolds this perspective by describing how the *new* emerges through communication with others, and that this kind of transformative learning process “involves moving into the unknown” (p. 330). How students and teacher communicate is of significant importance and determines to what degree it is possible to involve students.

The last approach is an *evolving approach*, where the design is continually shaped by users in an open source process (Liedtka & Mintzberg, 2006). In LED, an important part of the process is students doing research themselves. Parts of this process take place without involvement of teachers. The final result of the process is teaching done by students and for students, with a variety of learning processes taking place in and out of class, as well as on digital platforms. This will be elaborated below.

Our model inspired by Bens’s (2006) model of different levels of empowerment between leader and staff gives an overview of the four approaches to teaching (Figure 1). It indicates the gradual shift in roles for both students and teachers.

The type of teaching we typically experience in HE is the *teacher-led approach*: “Most of our scholarly traditions—stripped as they are of advocacy and action—limit scholars to observation and reporting” (Adler & Hansen, 2012, p. 1). A teacher-led approach often results in unmotivated students. Ziehe (1989) argues that teachers constantly have to legitimate their teaching, and their personal and professional authority is often challenged. The teacher-centered approach with its corresponding passivity affects motivation negatively in post-modern students, demanding different approaches to learning.

At the other end of the continuum is a *radical learner-led approach*, where students’ learning processes are continuously taking place initiated by students themselves and with little or no teacher interference. We have studied this radical version of LED in relation to problem-based project work, that is, not in a classroom context. It is, however, interesting, because it represents an approach to learning that points to the development described by Moravec as “knowmad society,” characterized by self-motivation, independent and self-directed gathering, and use of information.

Co-Creative Dialogue

To explore the form of communication that can facilitate co-creative dialogue between teachers and students, we turn to Shaw (2002), who takes her point of departure in complexity theory. Shaw (2002, 2005) includes a concrete description of the communicative approach to user-driven design, which could be transferred into an educational context and integrated in LED approaches. She describes an open and meaningful type of communication that captures the interest of participants, revolving around what excites or even frustrates participants. The dialogue implies a willingness to explore and improvise. The teacher listens closely to what students say and lets associations arise. “I am describing the process of weaving in our actions one with one another to co-create the future” (Shaw, 2002, p. 70). However, they also need very clear and direct communication from the teacher about the learning process, the necessary *framework of the curriculum* and the subject.

This implies that the purpose of dialogue between students and teachers is not just to understand their existing approach to teaching but also to co-create new ideas for teaching design. The teacher becomes facilitator to encourage lively dialogue and encompass different views, even conflicts, regarding how and what is going to be taught. This requires that teachers and students alike are at ease with an open approach. Teachers must let go of fixed agendas and be able to help students do the same. “Leading becomes being able to articulate issues and themes as they emerge and transform” (Shaw, 2005, p. 21). A learner-led approach requires the teacher/facilitator to be very conscious of the form of communication used when in dialogue with students about content.

We use the concepts of teacher and facilitator. Literature about the role of the facilitator and the process of facilitation offers a variety of interpretations of these concepts (Bens, 2006; Ghais, 2005; Ravn, 2007; Rogers, 1983). Our understanding is closest to that of Rogers. He emphasizes that learning processes belong to the students and that the teacher’s most important role is to help them in these processes—the teacher must humbly take the role of facilitator. To facilitate in this context means guiding the process of seeking knowledge (Rogers, 1983).

After listening carefully to what students say about content, forms/methods, and desired outcome, together with students, teachers paraphrase and make associations on the basis of what they have perceived. Generally speaking, teachers should be good at asking questions and stimulating students to ask questions themselves to create lively dialogue. This also implies being able to balance different viewpoints and manage conflicts. Students should be encouraged to express explicitly how they understand learning—so that teachers can relate their understanding to other approaches. A LED-learning process allows something new and unforeseen to emerge from co-creative learning processes from the very first stage, due to the explorative process of determining content and deciding on design.

Learner-Led Approaches: An Example

Below, we describe how LED was carried out in the fourth semester of a bachelor program, in a 5-week culture studies course. Participants were a class consisting of 29 students, 2 teachers, and a teaching assistant. The assessment of the course took place as part of a project exam assessing a number of courses (Danish, Communication and Culture). Phases were as follows:

Planning

The teachers planned how to introduce the course and its formal goals. Key terminologies were chosen to set an initial direction of the course and frame it within the formal requirements. Key terminologies were *interculture* and *cultural encounters*.

Introduction/Framing

The teachers introduced the formal frames and goals of the course and the overall method—LED, that is, the didactics and the purpose of learner-led working. Key terminologies were introduced. This phase was teacher-directed.

Pre-Conceptualization and Visualization

Students activated their preconceptions of the chosen terminology in groups formed randomly by the teachers. They brainstormed and wrote the result on flip-overs. Teachers facilitated the process.

Exploration

Based on results of the pre-conceptualization/visualization, students individually formulated tentative research questions, which were written down on post-it notes and made visible for everybody in the room to explore. Again, the teachers facilitated the process. Examples of questions asked were as follows: How do I get to know my own culture? What is culture? Where do cultural encounters take place? What characterizes cultural encounters? How can I develop intercultural skills?

First Design

Students categorized the questions to formulate topics that would give structure for the rest of the course. The first research was done on the topics. Teachers facilitated.

Topics that came up were media, knowledge/school culture, understanding, culture in general, the meeting between people from different cultures, and exclusion/inclusion.

Method

In an open process, students discussed and developed suggestions for how the chosen topics could be “taught.” They pitched the different suggestions to the group. Suggested methods were written down and later on integrated in the onward planning. A deadline was set for incoming method suggestions. Among the suggestions were fieldwork, role-play, ethnographic studies, combining analysis, reflection and different artistic expressions, public performances, narrative methods/life history, and the more classic—lectures from students and teachers, guest lectures.

Choosing Focus

Individually, students choose among the topics formulated. Students may form groups based on their choice of topic *or* work alone. Six groups were formed, and two students chose to work alone. The two students working alone later in the process chose to share discussions and give each other feedback.

Toward a Design

All suggestions for methods, materials, discussions, and so on were published on a shared information platform. In this case, we used Dropbox and Google Docs.

Overview

Teachers gathered the published suggestions and formed an overview by integrating as many suggestions as possible into a meaningful whole, balancing suggestions from the students, the teacher’s own ideas, and the formal educational

requirements. This is the LED triangulation, and it is the teachers’ responsibility.

The Puzzle Is Put Together

The teachers presented the overview to students, and the design was discussed and decided on. Assessment, feedback, and presentation methods were discussed and decided by teachers and students together. Responsibilities and tasks were distributed among teacher(s) and students, and a plan was made. Who would teach what and when? Which exercises were relevant, and who would facilitate them? Which groups would be formed, and which topics would they be working on? Would there be field studies and where? Some activities were facilitated by the teacher, others by the students, and some were co-created as the course progressed. Up until the end of the course, the process remained open.

This process ended with a design consisting of lectures with exercises given by the teachers alone and with students, lectures by a guest lecturer chosen by the students, lectures given by the students, role-plays combined with analysis and reflection facilitated by the teachers, and narrative exercises designed and facilitated by two students. All groups did field studies in a variety of contexts; one group carried out a culture study in a shopping street in one of the larger cities in Denmark, one group designed a homepage, one group studied skater culture and made a documentary, one group performed a Facebook study on homosexuality, one student performed a cultural study among people collecting usable garbage (in Danish “skraldere”) and got so hooked on the lifestyle that she persuaded several other students to take it up, and one group designed a complete set of teaching material about culture and cultural encounters to be used by social workers.

Documentation and Course Evaluation

As the course progressed, documentation of learning processes elaborated on the shared communication platforms. Both students and teachers shared and commented on the materials produced. All students handed in individual logs with descriptions of and reflections on the course and received feedback on the logs from the teachers. All groups gave presentations followed by discussion facilitated by the group and feedback given by students and teachers in accordance with the formal requirements of the course.

Analysis of Student Evaluations of LED

In their individual logs, students were asked to evaluate working with learner-led approaches. Most students expressed appreciation of the meta-communication regarding curricular frames, arguing that it enabled them to understand learning processes at a higher level and to apply this acquired understanding to their professional skills. Some

expressed appreciation of their new role in teaching situations and the empowerment they experienced, which led to both subject-related and personal development (all quotes are from student logs).

Below, in addition to giving voice to the students' experiences and their own understanding of their learning outcome, we will show some of the additional learning outcomes of the process.

All in all I think this course has been very good, I find it interesting to work in a new way, where you all of a sudden are given influence on the content of the teaching. (Student C)

From Student C's statement, we see that the idea of students having influence on the content of their course is a new and unexpected concept ("a new way," "all of a sudden"). Below, we see how students experienced this and some of the learning outcomes of the course.

And now I know . . . I should live my life. Be proactive and interactive . . . The Learner Led Approach helps a lot to feel good about myself. During the idea generation stage, the class had the opportunity to write individually the things we would like to learn about culture studies. We designed the teaching structures and contents through a certain process both as individuals and as a group. I was both in harmony with myself and others. I enjoy listening to my own learning needs as well as the needs of others. (Student A)

The learning outcome described by Student A is an example of something new and unforeseen ("to feel good about myself") that emerges from the processes of both individual and co-creative activities. Referring to Rogers's (1983) definition of meaningful learning, we see that the student experiences a learning process that involves the whole person, their feelings ("in harmony," "enjoy listening") as well as cognitive aspects. Last but not least, there are indications of a beginning feeling of empowerment ("I should live my life. Be proactive and interactive"). The following statement by Student B emphasizes the aspect of personal development, to which the course has led,

It's a fantastic and innovative approach and a great opportunity to have as a student because it puts me in a position where I am master of things, I can leave my own marks and I learn to manage myself. I have gone through a huge personal development by conducting myself, and being in control of the process. It has given me a taste for autonomy. (Student B)

In Student B's statement, we see an experience of empowerment ("master of things," "being in control") and a development toward a higher degree of independence and self-direction ("a taste for autonomy"). We interpret this as an indication of meaningful learning that might change behavior, attitudes, and maybe even the personality of the learner. The following statement shows the reflection the

student has on his or her preferred learning style in relation to the course:

It means a lot to me to play an active part. I learn best by trying, touching and feeling. (Student D)

Student D may have had this understanding before the course, but it emphasizes that the course concept was experienced as catering for the whole person, in a way that supported Student D's learning processes. It is, however, not necessarily a straightforward task for students to grasp the concept of LED because it challenges their traditional understanding of classroom teaching and the roles of teacher and students, as expressed by Student E:

I find the idea (of Learner-led approaches, ed.) extremely good. To me personally it was messy for a long time. But at one point the meaning of it all became clear to me and it came out good. Especially when I look at all the different things people chose to work with. I do, though, see a challenge in covering everybody's learning needs over a relatively short period of time. (Student E)

Student E struggles with understanding the concept ("messy for a long time"), and the statement shows the importance of allowing time for the meaning-making process to take place through the individual's active participation. Furthermore, it is interesting to observe the students' meta-reflection on the didactic challenge of the concept ("covering everybody's learning needs"), which shows an analytical approach—an additional learning outcome. In the following statement, we see other aspects of the challenges experienced:

. . . we are involved, challenged in leading and standing by the actions we find exciting and relevant. I like being in the process, but I always have a need to see where things are heading, where we will end. I am repeatedly challenged and I work hard with myself in this phase. (Student F)

Apart from the excitement, Student F clearly expresses the personal and emotional challenges felt "by moving into the unknown" as Stacey (2003) put it. Psychologically, it is demanding to be in an open-ended process, as demonstrated by Student F's statement of his or her conscious efforts to deal with that ("I work hard with myself"). This shows another aspect of the additional learning outcome, that is, the student's understanding of the character of the process, as well as his or her own reaction to the situation. Another aspect of the new challenge is described in the students' taking responsibility for their interpretations of what is relevant content ("standing by the actions") and thus of interest to this particular group of students as well as being in accordance with formal requirements.

Relating these results to our initially stated two challenges, we found that the LED course was experienced as a meaningful learning scenario for the students, to such an extent that they were willing to allocate the time and effort to

understand the concept and the learning-related rationale behind it. The format motivated students to opt-in and to be part of the co-creative processes, even when they were experienced as open-ended and thus somewhat daunting. They managed to deal with the insecurity of the “unknown” and took on the aspects of responsibility open to them. The course was experienced as addressing the whole person through a variety of activities, and there are indications of both emotional and cognitive development, some of which may be regarded as unintended and additional personal development. The course consequently seems to have managed to successfully solve the problem of two opposing factors: Students found the course relevant and were motivated and hard-working, and the formal requirements were met.

These findings are substantiated by the large-scale overall evaluation of a bachelor program in social education specializing in innovation at University College of North Denmark. In the report, students describe how learner-led approaches made them better navigators in chaos and equipped them with a sense of coping (Haslam, 2012). “We have been trained to throw ourselves onto a rocky foundation and navigate there” (Haslam, 2012, p. 13). Another student expresses himself with reference to the domain of action and shows capacity for taking initiative: “I have a special focus on pedagogical and societal dilemmas and I try to find solutions and active interventions” (Haslam, 2012, p. 19). The didactics that encouraged the development of the students’ competence for action were that they were “compelled to act.”

Regarding motivation for the work and the ability to set one’s own goals, these would seem to be inherent elements of the approach (Haslam, 2012, p. 21). There are points of similarity between some of the factors identified by Amabile (2002), who emphasizes that individuals must be offered a certain degree of autonomy to encourage the development of intrinsic motivation: “Autonomy around process fosters creativity because giving people freedom in how they approach their work heightens their intrinsic motivation and sense of ownership” (Amabile, 2002, p. 82). According to Amabile’s recommendations, students should be given fixed academic expectations and clearly structured assignments, but they should be given considerable freedom to choose and solve the challenges they meet on the way. The LED approach seems to encourage students’ sense of ownership and intrinsic motivation.

At the same time, the students seemed to acquire a high degree of self-efficacy: “People with high efficacy approach difficult tasks as challenges to be mastered rather than as threats to be avoided” (Bandura, 1993, p. 144). Bandura’s (1993) point is that this does not have to involve the students’ actual ability to meet challenges, but only their *belief* in their own ability, and that this latter belief is the decisive factor in determining how they deal with the field of non-knowledge: “students’ belief in their efficacy to regulate their own learning and master different subjects” (p. 135). The students’ evaluations of their ability to handle chaos or “messiness” in

learning situations can be understood as expressing a high degree of self-efficacy.

For the future development of LED, it will be important to develop the assessment form to align the teaching and learning forms. The students report that this is not the case at present. Because the course is assessed together with other courses, they feel they have to adapt their performance so that it fits in with the demands of the assessment form where it is mostly their academic abilities that are assessed, and not their innovative and creative abilities and action competencies, obtained through LED didactics.

Discussion

If the aim of teaching is to promote appropriate learning—and that learning must be significant, meaningful, and involving—we need a new focus on how we organize teaching. Involving the whole person in learning means, as Rogers suggests, freeing the learner and utilizing his or her whole body, brain, and emotions in communicative processes with peers and teachers (see also Illeris, 2006). “Significant learning combines the logical and the intuitive, the intellect and the feelings, the concept and the experience, the idea and the meaning. Learning in that way, we are whole, utilizing all our masculine and feminine capacities” (Rogers, 1983, p. 20).

The LED approach represents one answer for meeting some of the demands and needs from society and workplaces regarding education for the future. Based on our studies, students taking part in co-creating processes generally seem to be more involved and engaged in the learning processes.

Introducing close collaboration with students in teaching processes poses challenges to both teachers and students. First of all, it makes it necessary to organize teaching environments in new ways. Even with large classes, LED approaches seem to be sustainable. It is a matter of didactic expertise and believing in the students’ potential. Some teachers may find it difficult to believe that students can take on responsibilities in the way required in LED approaches. Our studies show that most students seem ready to take on their part of the responsibilities in the co-creating processes. However, our studies also show that there may be some difficulties for students who are unfamiliar with the democratic aspects that typically characterize Nordic educational systems. It might be argued that the experience of “messiness” or “chaos” expressed by students is an unavoidable effect of any open design phase to promote diversity and creativity in the co-creation process. Nevertheless, some students may opt out if the confusion is not properly handled in the shared spaces of the process.

Covering a wide range of learning needs is another challenge, which demands time, resources, and carefully structured communication between students and teachers. Letting go of control, in the classic sense of the word, requires both co-creative dialogue and documentation of the learning

process taking place in the group and the individual student. Interactive logs, portfolios, Google documents, and other materials produced by students and teachers contain potentially valuable evaluation of the course, if properly analyzed. Such analysis takes time and resources and also requires a systematic approach, which includes comparing the documentation of the learning outcome with the formal goals of the course.

To navigate in this complex and relatively uncontrolled learning scenario, global and didactic knowledge of teaching and facilitating, communication skills to encourage lively dialogue and improvisation, and abilities to encompass different views in relation to how and what is going to be taught and learned are required of the students as well as the teacher. This places considerable demands on both teachers and students.

Some may also say that LED approaches will only be possible within the humanities and some of the social sciences. A counter-argument here is that worldwide educational research shows that the more students find teaching meaningful, relevant, and engaging, the more and better they learn (see, for instance, Ramsden 2003; Hattie, 2003; Helmke, 2013). LED is about making learning meaningful, relevant, and engaging, regardless of subject.

The last challenge is related to assessment forms. It is well known that, for assessment to be valid, reliable, and fair, there must, to a large extent, be alignment between learning goals, teaching forms, and assessment forms. Therefore, when practicing LED, teachers must make sure that the assessment is aligned with the fundamental principle of co-creation and learners leading.

Conclusion

We set out to introduce the concept of learner-led approaches within teaching in HE. Our intention was to create a concept that meets the requirements of post-modern students and matches formal requirements, educational goals, and the current situation of HE. Our findings show that, in many ways, LED meets these criteria, but, at same time, some challenges exist. First and foremost, LED places high demands on both students and teachers. The students must exhibit—or develop—a high level of self-management and an ability to navigate in the experienced messiness of design processes. Teachers must be willing to let go of control and accept the unpredictability of co-creation while being very conscious and explicit about the formal goals and demands in the curriculum. This calls for reconstruction of student–teacher relations.

Declaration of Conflicting Interests

The author(s) declared no potential conflicts of interest with respect to the research, authorship, and/or publication of this article.

Funding

The author(s) received no financial support for the research and/or authorship of this article.

References

- Adler, N., & Hansen, H. (2012). Daring to care: Scholarship that supports the courage of our convictions. *Journey of Management Inquiry*, 21, 128-139.
- Amabile, T. (2002, September-October). *How to kill creativity*. Boston, MA: Harvard Business Publishing.
- Bandura, A. (1993). Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning. *Educational Psychologist*, 28, 117-148.
- Bandura, A. (2012). On the functional properties of perceived self-efficacy revisited. *Journal of Management*, 38, 9-44.
- Barrows, H. S. (1986). A taxonomy of problem-based learning methods. *Medical Education*, 20, 481-486.
- Bens, I. (2006). *Facilitating to lead! Leadership strategies for a networked world*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Besselink, T. (2014). *Learning choreography in knowmad society*. San Bernardino, CA: Education Futures.
- Boud, D., Cohen, R., & Sampson, J. (2001). *Peer learning in higher education: Learning from & with each other*. London, England: Kogan Page.
- Bowden, J., & Marton, F. (2006). *The university of learning: Beyond quality and competence*. London, England: Routledge.
- Dewey, H. (1933). *How we think: A statement of the relation of reflective thinking to the educative process*. Boston, MA: Heath.
- Ghais, S. (2005). *Extreme facilitation: Guiding groups through controversy and complexity*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Gibson, L. (2011). Student-directed learning: An exercise in student engagement. *College Teaching*, 59, 95-101.
- Giddens, A. (1991). *Modernity and self-identity*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Giddens, A. (2000). *Modernitet og selvidentitet* [Modernity and self-identity]. Copenhagen, Denmark: Hans Reitzel.
- Haslam, T. L. (2012). *Evaluering af innovationsprofilen pædagoguddannelsen* [The evaluation report of the innovative profile at Social Education]. CEPR. Retrieved from http://www.ucn.dk/forside/forskning_og_udvikling/indsatser/cepra.aspx
- Hattie, J. (2003, October). *Teachers make a difference: What is the research evidence?* Paper presented on the Australian Council for Educational Research Annual Conference on Building Teacher Quality, University of Auckland, Melbourne.
- Helmke, A. (2013). *Undervisningskvalitet og lærerprofessionalitet* [Teaching quality and teacher professionalism]. Frederikshavn, Denmark: Dafolo.
- Hutters, C. (2013, April). *Universitetsstuderendes tilgang til uddannelse og læring* [Student approaches for teaching and learning]. Oplæg på Undervisningsdag, Aalborg Universitet, Denmark.
- Illeris, K. (1974). *Problemorientering og deltagerstyring: Oplæg til en alternativ didaktik*. København, Denmark: Munksgård.
- Illeris, K. (2006) *Læring* [Learning]. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag.
- Illeris, K., Katzenelson, N., Nielsen, J. C., Simonsen, B., & Sørensen, N. U. (2009). *Ungdomsliv. Mellem individualisering og standardisering* [Adolescence: Between individualization and standardization]. Frederiksberg, Denmark: Samfundslitteratur.

- Kandidat- og Aftagerundersøgelser, 2002/03 & 2009. Available from www.cand.aau.dk
- Kirketerp, A. (2010). *Pædagogik og didaktik i entreprenørskabsundervisningen på de videregående uddannelser i et foretagssomhedsperspektiv* [Paedagogics and didactics in entrepreneurship teaching in higher education from an affectuation perspective]. Odense, Denmark: Syddansk universitetsforlag.
- Kirketerp, A. (2012). Foretagssomhedspædagogik og SKUB-metoden [Affectuation paedagogics and the PUSH method]. *Kognition og Pædagogik*, 83, 66-86.
- Kjærdsdam, F., & Enemark, S. (1994). *The Aalborg experiment: Project innovation in university education*. Aalborg, Denmark: Aalborg University Press.
- Knowles, M. S. (1975). *Self-directed learning: A guide for learners and teachers*. New York, NY: Association Press.
- Krogh, L. (2013). The Aalborg PBL model and employability. In L. B. Henriksen (Ed.), *What did you learn in the real world today: The case of practicum in university educations* (pp. 123-145). Aalborg, Denmark: Aalborg University Press.
- Krogh, L., & Jensen, A. A. (Eds.). (2013). *Visions, challenges and strategies: PBL principles and methodologies in a Danish and global perspective*. Aalborg, Denmark: Aalborg University Press.
- Krogh, L., Stentoft, D., Emmersen, J., & Musaeus, P. (2013). Case-baseret undervisning. In L. Rienecker, P. Stray Jørgensen, J. Dolin, & G. H. Ingerslev (Eds.), *Universitetspædagogik*. København, Denmark: Samfundslitteratur.
- Laursen, E. (2013). PPBL: A flexible model addressing the problems of transfer. In L. Krogh & A. A. Jensen (Eds.), *Visions, challenges and strategies: PBL principles and methodologies in a Danish and global perspective* (pp. 29-45). Aalborg, Denmark: Aalborg University Press.
- Lederer, B., & Raban, R. (2001). Autonomy, uncertainty and peer learning in IT project work. In D. Boud, R. Cohen, & J. Sampson (Eds.), *Peer learning in higher education: Learning from & with each other*. London, England: Kogan Page.
- Liedtka, J., & Mintzberg, H. (2006). Time for design. *Design Management Review*, 17(2), 10-18.
- Lundvall, B. Å., Rasmussen, P., & Lorenz, E. (2008). Education in the learning economy: A European perspective. *Policy Futures in Education*, 6, 681-700.
- Mezirow, J. (1997). Transformative learning: Theory to practice. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 197(74), 5-12.
- Moravec, J. W. (2008). *Towards society 3.0: A new paradigm for 21st century education*. Minneapolis: University of Minnesota.
- Moravec, J. W. (Ed.). (2014). *Knowmad society*. San Bernardino, CA: Education Futures.
- Mowles, C., Stacey, R., & Griffin, D. (2008). What contribution can insights from the complexity sciences make to the theory and practice of development management? *Journal of International Development*, 20, 804-820.
- Nanney, B. (2004). *Student-centered learning*. Retrieved from <http://ollysofahaj.ipgkti.edu.my/sumber/resosbestari/PENDEKATAN/sc1/7%20SCL-Nanney.pdf>
- Piaget, J. (1954). *The construction of reality in the child*. New York, NY: Basic Books.
- Ramsden, P. (2003). *Learning to teach in higher education*. London, England: Routledge Falmer.
- Ravn, I. (2007). The learning conferences. *Journal of European Industrial Training*, 31, 212-222.
- Rogers, C. (1983). *Freedom to learn for the 80's*. New York, NY: Merrill.
- Sampson, J., & Cohen, R. (2001). Designing peer learning. In D. Boud, R. Cohen, & J. Sampson (Eds.), *Peer learning in higher education: Learning from & with each other*. London, England: Kogan Page.
- Shaw, P. (2002). *Changing conversations in organizations: A complexity approach to change*. London, England: Routledge.
- Shaw, P. (2005). Conversational inquiry as an approach to organisation development. *Journal of Innovative Management*, Fall, 19-22.
- Stacey, R. D. (2003). Learning as an activity of interdependent people. *The Learning Organization*, 10, 325-331.
- Stacey, R. D. (2007). *Strategic management and organizational dynamics*. Essex, UK: Pearson Education.
- Thomsen, J. P. (2007). Senmodernitetens universitetsstudende? [The university students of late modernity?]. *Dansk Universitetspædagogisk Tidsskrift*, 2(4), 4-11.
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological-processes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Wilson, J. T. (2001). Project management teams: A model of best practice in design. In D. Boud, R. Cohen, & J. Sampson (Eds.), *Peer learning in higher education: Learning from & with each other*. London, England: Kogan Page.
- Ziehe, T. (1989). *Ambivalenser og Mangfoldighed* [Ambivalence and diversity]. Copenhagen, Denmark: Politisk Revy.

Author Biographies

Ann-Merete Iversen, MA, is an associate professor at University College of North Denmark. Her research interests include complexity and innovation in higher education and profession, and co-creation processes in teaching and profession.

Anni Stavnskaer Pedersen, MA, is an associate professor at University College of North Denmark. Her research interests include didactic development of professional higher education, development of innovative, and transferability competence in students.

Lone Krogh is an associate professor at the Department of Learning and Philosophy, Aalborg University. Her research interests include higher education development: internationalization, policies, teaching and learning processes, problem-based teaching and learning, and assessment in higher education.

Annie Aarup Jensen, MA, PhD, is an associate professor at Department of Learning and Philosophy, Aalborg University. Her research interests include problem-oriented and student-centered learning processes in higher education and cultural conditions for teaching and learning.

ISSN (online): 2246-123X
ISBN (online): 978-87-7112-876-5

AALBORG UNIVERSITETSFORLAG